



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Département fédéral des affaires étrangères DFAE

Stratégie de coopération suisse au Mali 2017 – 2020



Liste des acronymes et abréviations

ABS-D	Appui Budgétaire Sectoriel Décentralisé	LB 2016	Ligne de Base 2016
ADR	Agence de Développement Régionale	MEFP	Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnel
AFD	Agence Française de Développement	MERV	Suivi de changements pertinents du développement
AH	Aide Humanitaire	MINUSMA	Mission multidimensionnelle Intégrée des Nations Unies pour la Stabilisation au Mali
ALG	Autorité de développement intégré de la région du Liptako Gourma, organisation regroupant le Mali, le Burkina Faso et le Niger	M4P	Faire fonctionner les marchés au bénéfice des pauvres (Making markets work for the poor)
BHRPR	Bureau du Haut Représentant du Président de la République pour la mise en œuvre de l'Accord	OCHA	Bureau de la Coordination des Affaires Humanitaires des Nations Unies
CAP	Centres d'Animation Pédagogique	ODD/SDG	Objectifs du Développement Durable/ Sustainable Development Goals
CEDEAO	Communauté Economique des Etats d l'Afrique de l'Ouest	OIM	Organisation Internationale pour la Migration
CHF	Franc Suisse	ONEF	Observatoire National sur l'Emploi et la Formation
CICR	Comité International de la Croix Rouge	ONG(s)	Organisation(s) Non-Gouvernementale(s)
COFO	Commission Foncière	ONU	Organisation des Nations Unies
CREDD	Cadre Stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable	PAFP	Programme d'Appui à la Formation Professionnelle
CSA	Commissariat à la Sécurité Alimentaire	PAM	Programme Alimentaire Mondial
CSA	Comité de Suivi de l'Accord de paix	PDA	Politique de Développement Agricole
CS	Stratégie de Coopération	PIB	Produit Intérieur Brut
CT	Collectivité Territoriale	PME/PMI	Petites et Moyennes Entreprises
CVJR	Commission Vérité, Justice et Réconciliation	PGMD	Programme Global Migration et Développement (DDC)
DAO	Division Afrique de l'Ouest (Centrale DDC, Suisse)	PNISA	Programme National d'Investissement du Secteur Agricole
DCPND	Document Cadre de Politique Nationale de Décentralisation	PNSA	Politique Nationale de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle
DDC	Direction du Développement et de la Coopération (Suisse)	PTF	Partenaires Techniques et Financiers
DDPS	Département fédéral de la Défense, de la Protection de la population et des Sports (Suisse)	RA	Rapport Annuel
DDR	Désarmement Démobilisation Réintégration	SCAP	Stratégie Commune d'Accompagnement Pays
DEL	Développement Economique Local	SEM	Secrétariat d'Etat aux Migrations (Suisse)
DFAE	Département Fédéral des Affaires Etrangères (Suisse)	SFD	Système Financier Décentralisé
DIH	Droit International Humanitaire	TdP	Traitement du passé
DNE	Direction Nationale de l'Emploi	UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine
DNDS	Direction Nationale du Développement Social	UNDSS	Département de la Sûreté et de la Sécurité
DNSA	Dispositif National de Sécurité Alimentaire	UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance
DI	Déplacés Internes	VC 2020	Valeur Cible 2020
DREL	Développement Rural et Economies Locales		
DRSA	Développement Rural Sécurité Alimentaire (Domaine DDC)		
DSH	Division Sécurité Humaine (DFAE, Suisse)		
DTM	Matrice de Suivi des Déplacés (Displacement Tracking Matrix)		
EA	Entreprise Agricole		
EAF	Exploitation Agricole Familiale		
EFP	Education de base et Formation Professionnelle (Domaine DDC)		
EHP	Equipe Humanitaire Pays		
FNAA	Fonds National d'Appui à l'Agriculture		
FNEJ	Fonds National pour l'Emploi des Jeunes		
GPL	Gestion Publique Locale		
GPSC	Gestion de Programme Sensible au Conflits (Conflict-Sensitive Programme Management)		
GT-EAR	Groupe Thématique Economie Agricole et Rurale		
HCR	Haut-Commissariat aux Réfugiés		
INIFORP	Institut National d'Ingénierie de la Formation Professionnelle		
INSAT	Institut National des Statistiques		
INSO	International NGO Safety Organization		

Table des matières

1. Analyses du contexte	7
1.1. Le Mali sous les conséquences de la crise	7
1.2. Des institutions étatiques fragiles avec des défis importants	7
1.3. Des potentialités humaines et économiques	8
1.4. Un enjeu de stabilité sous régionale et de mobilisation internationale	8
1.5. Scénarii d'évolution à moyen terme	9
2. Objectifs de la politique extérieure de la Suisse au Mali	11
2.6. Engagement au Mali et principes de coopération	11
2.7. Stratégie des autres donateurs et positionnement suisse au Mali	11
3. Résultats obtenus par la Suisse (2012–2016) et leçons apprises	13
3.8. Résultats obtenus	13
3.9. Leçons apprises	15
4. Implications pour la période 2017–2020	17
5. Priorités et objectifs (2017–2020)	18
5.10. Objectif général	18
5.11. Domaines d'intervention et synergies entre les instruments suisses	18
5.12. Zones d'intervention	20
6. Gestion de la mise en œuvre de la stratégie de coopération	21
7. Pilotage stratégique	22
7.13. Suivi & évaluation	22
7.14. Gestion des risques	22
Annexes	29

Préface

L'intense crise politique, institutionnelle et sécuritaire qui a frappé le Mali en 2012 a constitué un moment tragique pour le peuple malien, la nation et la sous-région. Les avancées économiques et sociales – le bien-être et la croissance – ont laissé la place à une vulnérabilité de la population et une fragilité des institutions. Le retour à la paix, amorcé par les élections démocratiques et scellé par la signature d'un « Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali » (Accord d'Alger) a offert de nouvelles perspectives à la population malienne. Les défis pour la mise en œuvre de cet Accord restent cependant nombreux en termes de sécurité, de gouvernance et de lutte contre la pauvreté. Les potentialités nationales et les soutiens de la communauté internationale sont aussi importants. Le Mali est appelé à poursuivre son processus de réconciliation nationale pour atteindre une paix durable ; il doit réformer ses institutions, recréer la confiance entre l'Etat et ses citoyens et assurer un développement socio-économique équitable et inclusif.

Présente sur le long terme, la Suisse reste engagée de manière flexible, en adaptant son intervention aux évolutions du contexte. Elle est restée présente aux moments forts du conflit, en portant assistance et protection aux populations vulnérables dans les zones en crise et en maintenant ses appuis pour la lutte contre la pauvreté dans les zones épargnées. La Suisse s'est également fortement engagée dans le processus de paix. Conformément au Message sur la coopération internationale 2017–2020 qui prône un engagement accru de la Suisse en Afrique Subsaharienne et dans les contextes fragiles, le Mali restera un pays prioritaire.

Face à la crise malienne multidimensionnelle, la Suisse souhaite renforcer la cohérence et la complémentarité de ses instruments de politique étrangère. La stratégie de coopération de la Suisse au Mali est donc conjointe à la Direction du Développement et de la Coopération (coopération sud et aide humanitaire) et à la Division sécurité humaine. Les domaines d'intervention (gouvernance et paix, éducation et

développement rural/sécurité alimentaire) visent des objectifs communs. L'évolution du contexte conduit à mettre un accent plus fort sur la jeunesse afin de prévenir l'extrémisme violent et une meilleure gestion de la migration. Le secteur privé, acteur clé du développement, deviendra également un partenaire plus important. Afin de contribuer activement à la reconstruction des zones exposées aux conséquences de la crise, la complémentarité entre urgence, développement et paix sera renforcée. La gouvernance sera abordée non seulement au travers d'un appui à la décentralisation et à la gouvernance locale mais également via une construction de la citoyenneté et une approche holistique du traitement du passé. Ceci sera rendu possible grâce à une utilisation flexible des instruments de politique étrangère, alliant activités d'aide humanitaire, de promotion de la paix et bien sûr de coopération au développement. La Suisse souhaite appuyer le Mali dans ses efforts de refondation de l'Etat en contribuant de manière accrue aux politiques nationales mises en place par le Gouvernement malien. L'objectif de cette nouvelle stratégie est de soutenir un développement durable et équilibré et une meilleure participation de la population, en particulier des jeunes, aux processus politiques lui permettant d'améliorer ses conditions de vie dans une situation de cohésion sociale et de paix. La Suisse pays ami du Mali, demeure à ses côtés.

Approuvée en novembre 2016

Yves Rossier
Secrétaire d'Etat



Manuel Sager
Directeur de la DDC





1. Analyses du contexte

1.1. Le Mali sous les conséquences de la crise

Conséquence d'une crise de gouvernance profonde et de longue date, le Mali est marqué en 2012 par une nouvelle rébellion armée au Nord, des attaques terroristes et un coup d'Etat militaire. Il connaît la crise sécuritaire, humanitaire, politique et institutionnelle la plus profonde de son histoire. L'intervention militaire internationale et la signature en juin 2013 d'un accord de paix préliminaire (Accord de Ouagadougou) permettent l'organisation d'élections présidentielles et l'ouverture d'un processus de négociation puis de réconciliation nationale. Les structures démocratiques sont rétablies vers fin 2013. Le Gouvernement parvient en juin 2015 à l'« Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali issu du processus d'Alger » (Accord d'Alger) avec les groupes armés. Ceci est le point de départ d'un nouveau processus d'engagement en faveur de l'unité et d'un développement équilibré entre les régions du Mali. Malgré l'espoir suscité d'un règlement pacifique du conflit, la situation demeure fragile.

La mise en œuvre de l'Accord d'Alger est lente. Plus d'une année après sa signature, le pays ne connaît toujours pas la paix. Le processus de désarmement, démobilisation et de réinsertion (DDR) est encore à ses débuts. Les réformes politiques et institutionnelles prévues souffrent de l'absence d'un consensus national. Les organes de pilotage et de suivi de l'Accord fonctionnent au ralenti.

Nonobstant la présence des forces de maintien de la paix des Nations-Unies (MINUSMA) et des troupes françaises aux côtés de l'armée nationale, le Nord, le Centre et dans une moindre mesure le Sud, restent exposés aux violences intercommunautaires, aux attaques terroristes et au banditisme. L'insécurité est également influencée par la dégradation du contexte sécuritaire régional et favorisée par le crime organisé très présent, particulièrement au Nord. L'accès des acteurs étatiques, humanitaires et de développement aux zones affectées par la crise est limité. L'absence prolongée de l'administration et des services

sociaux de base provoque une situation humanitaire complexe et des frustrations auprès des populations. Les dividendes de la paix sont à peine perceptibles sur le terrain.

La situation des réfugiés et des déplacés internes (DI) s'améliore lentement – près de 470'000 DI sont retournés dans leurs régions d'origine entre juillet 2013 et juin 2016. Aujourd'hui on dénombre encore 134'000 réfugiés maliens dans les pays voisins. Les événements violents dans le Nord du Mali et les difficultés d'accompagner les réfugiés avec des programmes d'assistance à la réintégration freinent les retours. En 2016, on estime le nombre de personnes en insécurité alimentaire au Mali à 2,1 millions. Le taux de malnutrition aigüe est de 12% au niveau national et passe à 17% dans la région de Tombouctou située au cœur du conflit. La crise a eu des conséquences graves sur l'accès des enfants à l'éducation de base. La chute du taux brut de scolarisation de 75% (2011) à 70% (2015) dénote de cette dégradation, avec un taux de scolarisation des filles allant de 75% à 64% pour la même période.

1.2. Des institutions étatiques fragiles avec des défis importants

Le processus démocratique et la politique de décentralisation n'ont pas suffisamment satisfait les attentes de la population, renforçant ainsi la crise de confiance avec les autorités. Le développement déséquilibré du territoire a marginalisé certaines régions, notamment les régions Nord. L'Etat peine à surmonter ses faiblesses dans la gestion des affaires publiques – la corruption reste massive. La lutte contre la corruption et le respect de l'état de droit restent problématiques face au dénuement de la justice et aux pressions politiques et sociales. La société civile, mal organisée et peu dynamique, ne constitue pas un acteur de contre-pouvoir et de veille démocratique. Les problèmes de gouvernance des ressources, la fracture entre la population et la classe politique et la vulnérabilité de certaines couches sociales, notamment des jeunes (65% de la population

a moins de 25 ans - la croissance démographique est de 3,6% par an), représentent un risque de troubles sociaux, de montée de l'extrémisme violent et d'émigration massive.

Chaque année, 300'000 jeunes diplômés arrivent sur le marché du travail sans compétences requises. L'enseignement public est de faible qualité et les sortants du système éducatif ne sont pas compétitifs sur le marché du travail. La situation des femmes révèle plusieurs inégalités. Leur accès à l'éducation, à l'emploi et aux moyens de production se heurte à des obstacles sociaux et juridiques. La prise en compte de leurs besoins spécifiques et leur participation directe dans le processus de paix demeurent insatisfaisantes.

Les effets néfastes du changement climatique et la sous-valorisation du potentiel agropastoral engendrent des crises alimentaires récurrentes et une pression sur les ressources naturelles que l'administration ne parvient pas à gérer. Outre les indicateurs sociaux en régression, les rebellions successives jusqu'au conflit de 2012 mettent en relief les problèmes de justice et d'impunité auxquels les Maliens sont confrontés.

1.3. Des potentialités humaines et économiques

En dépit de ces problèmes structurels, le Mali a des atouts et une capacité de résilience remarquable. Après une croissance nulle en 2012, le pays a renoué avec le dynamisme économique avec un taux de croissance de 7% en 2014 et de 5% en 2015. Ce résultat est dû aux potentialités agricoles, soutenues par une politique publique de subventions des intrants et équipements agricoles. Avec des réserves importantes de l'ordre de 500 tonnes d'or à l'horizon 2050, le secteur minier participe à cette croissance (6% du PIB).

Mais le premier atout du Mali reste ses ressources humaines, jeunes et dynamiques. Celles-ci se déplacent massivement à l'intérieur et à l'extérieur du pays à la recherche d'emploi et de revenus. Près de 5 millions de maliens vivent à l'étranger¹ – et apportent à l'économie nationale des devises représentant annuellement l'équivalent de 8% du PIB et de 75%² de l'aide publique au développement. Les villes secondaires bénéficient de la migration interne et disposent du potentiel pour attirer les jeunes et résorber partiellement la pression démographique qui pèse sur Bamako.

Pour rompre avec les cycles de conflits et réduire la pauvreté touchant 47% de la population (53% en milieu rural, 28% en milieu urbain), le Mali doit agir sur les causes profondes de la crise. Les principaux défis à relever sont : (i) la refondation de l'Etat par la décentralisation comme moyen de gouvernance inclusive territoriale ; (ii) la consolidation de la paix et de la sécurité par un processus de réconciliation nationale et une réforme du secteur de la sécurité ; (iii) la promotion d'une croissance inclusive et durable en augmentant la productivité économique et agricole et en mobilisant le secteur privé ; (iv) la priorisation de politiques de gestion durable des ressources naturelles et de sécurisation foncière ; (v) le renforcement de l'accès équitable des jeunes à une éducation de base de qualité et à des formations répondant aux besoins du marché, (vi) la facilitation de la libre circulation des personnes dans la zone Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) et la promotion d'un développement économique et social aux niveaux national et en Afrique de l'Ouest.

1.4. Un enjeu de stabilité sous régionale et de mobilisation internationale

Le Mali fait partie d'un contexte sous-régional marqué par des brassages économiques, humains, culturels et religieux. Ces dynamiques d'intégration représentent un potentiel pour endiguer les menaces du terrorisme, du trafic de drogue et d'armes ou des conflits transfrontaliers. Membre de l'Union Africaine, de la CEDEAO et de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA), le Mali s'engage dans les processus d'intégration économique sous-régionale.

Le Mali peut compter sur une mobilisation importante de la communauté internationale pour accompagner la mise en œuvre de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation et du Cadre stratégique pour la relance économique et le développement durable (CREDD 2016–2018). Les nombreux acteurs présents (acteurs humanitaires et de développement, organismes multilatéraux et bilatéraux, forces internationales de sécurité) renouvellent régulièrement leur engagement en faveur du Mali.

¹ Pour information, 284 résidents permanents maliens se trouvent en Suisse (dont 50 requérants d'asile) au 30 septembre 2016

² Les transferts de fonds des migrants maliens étaient estimés à 895 millions de dollars en 2015 (source : Banque Mondiale, 2016, 'Migration and Remittances Factbook')

1.5. Scénarii d'évolution à moyen terme

Le Bureau de Coopération a analysé l'évolution du Mali pour les quatre prochaines années en collaboration avec ses partenaires suisses et maliens. Le scénario le plus probable est celui du « Mali en attente ». Ce scénario tient compte des multiples facettes de la réalité malienne faites d'enjeux humanitaires, de paix et de sécurité, mais aussi de priorités de développement et de croissance. Dans ce cas de figure, le Mali tiendra ses échéances électorales (nationales et locales) sur des parties du territoire du fait de l'insécurité. La faiblesse du leadership dans la sphère publique et la société civile ne permettra pas d'agir significativement sur les indicateurs sociaux, l'emploi, le statut de la femme. L'Accord pour la Paix et la Réconciliation donnera lieu à des applications partielles. La croissance est envisagée au taux moyen de 6,4%³ mais elle ne fera pas reculer la pauvreté.

L'analyse prend en compte deux autres scénarii d'évolution. Le 'scénario du pire', « le Mali en crise profonde », dans lequel le processus de paix est remis en cause avec une reprise du conflit armé et la paralysie du Gouvernement. Un autre scénario plus optimiste porte sur « le Mali stabilisé » grâce à la mise en œuvre réussie de l'Accord d'Alger, le retour de l'administration et des services sociaux de base au Nord et au Centre et la gestion par l'Etat des urgences humanitaires et des besoins alimentaires. La Suisse travaille à l'avènement de ce scénario du « Mali stabilisé » en combinant ses instruments de coopération de manière flexible. Néanmoins, le basculement dans le 'scénario du pire' n'est pas exclu et la détérioration de la situation au Centre du pays est préoccupante. Le Bureau de Coopération est doté d'outils d'appréciation des évolutions contextuelles et de critères d'ajustements de ses actions et de son positionnement au Mali (Annexe 2).

³ Il correspond au taux moyen retenu par le CREDD 2016–2018 qui est le document actuel de référence des politiques et stratégies de développement du Mali.

Le marché. Photo DDC/Dominic Nahr





Traversée sur le fleuve. Photo DDC/Dominic Nahr

2. Objectifs de la politique extérieure de la Suisse au Mali

2.6. Engagement au Mali et principes de coopération

La Suisse s'est engagée au Mali au milieu des années 70 suite aux grandes sécheresses. Elle s'est profilée autour de la promotion de la gouvernance démocratique et de la consolidation de la paix, du développement économique local et de l'éducation. L'approche suisse au Mali combine le travail de proximité avec les populations et les autorités locales avec un dialogue politique au niveau national. La mise en œuvre des programmes est flexible et assure la cohérence entre les instruments de coopération. Au pic de la crise de 2012, la Suisse est restée engagée et a relancé rapidement ses programmes auprès des populations et des autorités locales dans les zones du Nord. Elle a renforcé son engagement politique en faveur de la résolution du conflit et de la négociation d'un accord de paix avec les groupes armés. Egalement, pour répondre aux besoins des populations vulnérables – particulièrement les déplacés internes et les réfugiés – l'engagement humanitaire a été renforcé. Les choix stratégiques de la période 2017–2020 s'inscrivent dans cette continuité et dans le respect du Message sur la coopération internationale du Parlement suisse : un engagement accru dans les contextes fragiles, une augmentation des ressources en éducation et en Afrique Subsaharienne, une lutte contre la pauvreté afin de promouvoir l'inclusion et l'équité, une contribution à la stabilité et à la réduction des conflits. La nouvelle stratégie repose sur une approche coordonnée des instruments de politique étrangère : coopération Sud/Direction du Développement et de la Coopération (DDC), aide humanitaire/DDC, politique de paix/Division sécurité humaine (DSH). De plus elle bénéficie de l'accompagnement du programme global Migration et Développement de la DDC à la CEDEAO ainsi que de l'expertise du Secrétariat d'Etat aux migrations (SEM) en matière de politique migratoire, notamment dans les domaines du retour et de la réintégration. La stratégie s'appuie également sur le détachement d'officiers de l'Armée suisse (DDPS), de policiers et d'experts civils auprès de missions internationales déployées au Mali, telles que la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali (MINUSMA). La nouvelle stratégie s'aligne sur les politiques nationales, notamment le CREDD 2016–2018.

2.7. Stratégie des autres donateurs et positionnement suisse au Mali

La coopération au développement au Mali s'élève tous bailleurs cumulés sur la période 2011–2013 à près de 12% du PIB malien et près de 60%⁴ des ressources totales du gouvernement. L'aide internationale a diminué avec la crise en 2012 puis a fortement repris suite aux conférences des donateurs de Bruxelles (2013) et de Paris (2015). Une trentaine de donateurs bilatéraux et multilatéraux et une dizaine d'ONG suisses appuient le Mali. La Suisse se situe au 8ème rang des partenaires bilatéraux, Chine et Turquie inclus. Le Mali dispose de mécanismes fonctionnels de coordination de l'aide entre le gouvernement et ses partenaires. Sur la base d'une vision partagée du contexte, ils s'engagent ensemble à mettre en œuvre la Stratégie Commune d'Accompagnement Pays sur la période 2016–2018 (SCAP) autour de l'appui à la refondation de l'Etat et à la sortie de crise. La Suisse s'aligne sur ces priorités maliennes de sortie de crise, se basant sur ses avantages comparatifs. Elle reste fidèle au travail de proximité avec les populations et les autorités régionales et locales. Ses appuis sur le terrain sont combinés avec un dialogue national avec l'Etat et les partenaires techniques et financiers. Ce faisant, la Suisse augmente l'effet levier de ses actions en influençant les politiques publiques et le système de l'aide.

4 Sur la période 2008–2013, l'aide au développement s'est chiffrée à US\$ 6.7 milliards de dollars, soit environ CHF 1.2 milliards par an (source : Stratégie Commune d'Accompagnement Pays 2016–2018).



Les jeunes formés par le Programme d'appui à la formation professionnelle. Photo Swisscontact

3. Résultats obtenus par la Suisse (2012–2016) et leçons apprises

3.8. Résultats obtenus

La stratégie de coopération précédente (2012–2015, prolongée à 2016) a été formulée avant le début de la crise politico-sécuritaire. Malgré l'intensité de la crise et ses conséquences sur les populations maliennes, l'approche s'est avérée pertinente et a permis de rester engagé auprès des populations et des partenaires locaux, notamment grâce à des actions renforcées en aide humanitaire et en politique de paix. L'évaluation à mi-parcours de la stratégie (2014) et la récente évaluation de la gestion de programmes sensible aux conflits (mai 2016) confirment la flexibilité et la capacité d'adaptation de la Suisse au contexte dynamique malien. Elles montrent également la pertinence des trois domaines d'intervention de la stratégie. La stratégie répond aux Objectifs de Développement Durable (ODD) de pauvreté, de paix-protection et d'éducation, s'aligne aux documents nationaux de référence (SCAP et CREDD) et correspond aux priorités stratégiques de la DDC et de la DSH.

La Suisse a contribué à l'effort collectif - Etat, donateurs, élus, agences multilatérales et société civile – en faveur du développement durable du pays, de la résolution du conflit et de la consolidation de la paix:

- › fortement impliquée dans les dialogues politiques nationaux et sectoriels, la Suisse a été nommée chef de file des partenaires techniques et financiers (PTF) dans le secteur de l'éducation (2015–2016) et co-coordonateur du sous-groupe élevage et pêche (2016–2017); elle est membre permanent de l'Equipe Humanitaire Pays (EHP) et un partenaire apprécié dans la coordination des acteurs de développement et humanitaires pour la reconstruction des zones post-conflit,
- › par sa vision globale et intégrée, la Suisse a su construire synergie et complémentarité entre ses instruments de politique étrangère (coopération sud, politique de paix, aide humanitaire),
- › au moment fort du conflit, la Suisse a renforcé son engagement humanitaire et de politique de paix et a pu poursuivre ses actions de développement grâce à ses modalités d'intervention et sa proximité avec les populations et les élus locaux,

- › grâce à son approche flexible (outils programmatiques souples) et sensible aux conflits, la Suisse a pu adapter rapidement ses programmes à l'évolution du contexte national et dans les régions d'intervention (Nord, Centre et Sud du pays),
- › active dans la médiation pour l'accord de Ouagadougou et dans le processus d'Alger, la Suisse s'est profilée au travers de son expertise en matière de médiation et sur les questions de traitement du passé, notamment en appuyant des organismes officiels et en soutenant la création d'espaces de dialogue.

La finalité attendue en 2016 du **domaine Développement Rural et Economies Locales (DREL)** était : « une sécurité alimentaire et des revenus améliorés dans le cadre d'une vision de développement territorial et équitable ». Dans un contexte où l'investissement public local est faible (moins de 5% des dépenses publiques), les collectivités territoriales de Sikasso, Mopti et Tombouctou ont pris l'initiative de s'engager dans la promotion des économies locales et dans l'aménagement du territoire. Elles ont réalisé des pistes de désenclavement des zones de production, des retenues d'eau et appuyé les services aux producteurs contribuant à l'augmentation des récoltes de l'ordre de 20% par an dans les zones d'intervention de la Suisse. Ces investissements ont permis aux exploitations familiales d'améliorer leurs conditions de vie et de renforcer la position sociale et économique des femmes. Celles-ci sont représentées aujourd'hui à hauteur de 32% dans les comités de gestion des infrastructures réalisées et dans les organisations professionnelles agricoles appuyées. Ce taux dépasse l'objectif national fixé à 10%.

Des jeunes producteurs issus du centre de formation de Zamblara.
Photo DDC





Les élèves de l'école mobile de Bankoni. Photo DDC

La finalité attendue en 2016 du **domaine Education – Formation Professionnelle** était : « une éducation de base de qualité adaptée aux contextes et une formation professionnelle répondant aux opportunités économiques locales ». Dans ce cadre, la Suisse s'est investie dans la décentralisation de l'éducation. Le programme de la DDC a contribué à l'amélioration de la qualité de l'éducation de base pour toutes et tous, à la diversification des offres éducatives et à l'insertion des jeunes femmes et hommes non-scolarisés dans les métiers ruraux. A titre d'expérience pilote, une centaine de jeunes « talibés » sortant des écoles coraniques ont notamment reçu une formation pour l'insertion professionnelle. La revue sectorielle par les pairs (DDC) a confirmé la pertinence et la cohérence du programme sur les volets décentralisation de l'éducation et innovations pédagogiques. Les écoles mobiles pour la scolarisation des enfants des communautés nomades (touareg, bozo et peulh) ont été reconnues et validées par l'Etat. L'appui aux élus locaux et aux services techniques de l'éducation et la formation de 300 comités de gestion scolaire ont renforcé la décentralisation du secteur. La réhabilitation et l'équipement d'écoles endommagées à Tombouctou et Youwarou et la mise en place de 120 centres de scolarisation accélérées dans les zones affectées par les conséquences du conflit a contribué au redressement du secteur de l'éducation fortement marqué par la crise. Désigné chef de file des partenaires techniques et financiers du domaine en 2015, la Suisse a contribué à asseoir un dialogue politique de qualité entre les PTF et le Gouvernement sur des questions stratégiques. Aujourd'hui les acteurs partagent la même vision des grands défis du secteur: qualité de l'enseignement, gouvernance, accès à l'éducation.

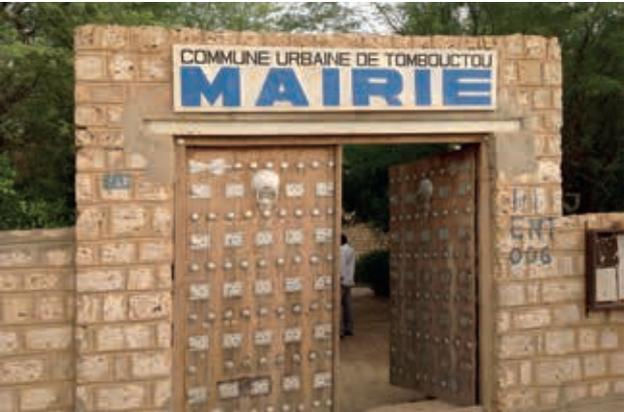
La finalité attendue en 2016 du **domaine Gestion Publique Locale** était : « des institutions capables d'impulser un développement inclusif et de fournir des services de qualité, en lien avec une société civile organisée et citoyenne ». Faisant écho à la priorité nationale de sortie de crise par la mise en place d'une décentralisation régionale renforcée, la Suisse a élargi ses appuis aux conseils régionaux de Mopti et de Tombouctou en plus de celui de Sikasso. Les régions de concentration de l'aide suisse ont été pionnières au Mali pour négocier et signer avec l'Etat des contrats de financement de projets de développement pluriannuels basés sur une concertation préalable avec les populations locales. L'engagement de la Suisse dans le développement des villes secondaires comme pôles de croissance et de réduction des inégalités de développement a retenu l'attention du Gouvernement. Celui-ci a adopté une politique nationale de la ville en 2014 assortie d'un plan d'appuis à des localités pilotes. Les organisations de la société civile partenaires de la Suisse ont mené un plaidoyer efficace pour la reconnaissance des autorités traditionnelles dans la gouvernance des affaires locales. Un statut pour les autorités traditionnelles est retenu dans l'agenda des réformes politiques et institutionnelles pour la mise en œuvre de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation.

L'Aide Humanitaire est présente depuis 2012 au Mali en raison de la crise politico-sécuritaire et de ses graves conséquences humanitaires. La Suisse a contribué à la réponse d'urgence, avec pour priorité les thématiques de protection, de sécurité alimentaire et de nutrition. En matière de protection, le Comité International de la Croix-Rouge (CICR) et le Haut-Commissariat aux Réfugiés (HCR) se sont appliqués à faire respecter les droits fondamentaux par les parties au conflit et à améliorer l'accès des populations vulnérables (déplacés, retournés et communautés hôtes) à une assistance humanitaire et à des services de protection de qualité. Egalement des programmes d'amélioration des moyens d'existence et de protection ont été financés (OIM, ONGs) en faveur du retour des réfugiés et déplacés internes ayant fui les conflits. En matière de sécurité alimentaire et de nutrition, le Programme Alimentaire Mondial (PAM), le CICR et des ONG mandatées ont réalisé des distributions alimentaires et des transferts monétaires en complémentarité au dispositif national de sécurité alimentaire. Environ 30'000 personnes ont bénéficié du programme de relance socio-économique des populations affectées par le conflit au Centre et au Nord du pays, en collaboration avec la Coopération Sud.

3.9. Leçons apprises

Les principales leçons tirées des quatre années passées sont :

- › la croissance démographique n'a pas été suffisamment prise en compte dans la mise en œuvre des projets et programmes de l'Etat et des partenaires techniques et financiers; aussi, le travail sur des questions comme l'accès des jeunes à l'éducation et à l'emploi (perspectives socio-économiques) et la scolarisation des filles sera plus systématique dans les trois domaines d'intervention de la Suisse en considérant ces enjeux dans les milieux urbains et ruraux,
- › l'équité homme/femme, le soutien à la société civile, la gouvernance et la mobilisation du secteur privé demeurent des thèmes pertinents du portefeuille suisse ; cependant les dispositifs d'appui doivent être renforcés dans ces domaines pour obtenir de meilleurs résultats au travers de modalités d'intervention innovatrices (ex : Partenariats Publique- Privé),
- › la Suisse peut se prévaloir de résultats et de pratiques innovantes ; cependant, ce capital reste mal connu du Gouvernement, des partenaires techniques et financiers et de la population en général ; il faudra s'engager plus fortement dans le dialogue politique national, notamment en communiquant davantage sur les activités et résultats obtenus sur le terrain,
- › la prise en compte de la migration et des effets du changement climatique restent des défis pour les stratégies de développement du Mali ; une meilleure analyse du portefeuille suisse à la lumière de ces thèmes est nécessaire pour renforcer l'efficacité des interventions,
- › le potentiel de synergies entre les programmes de la Suisse au Mali et les programmes régionaux est réel mais insuffisamment exploité ; un engagement accru dans les programmes régionaux, en conformité avec le concept d'approche régionale de la Division Afrique de l'Ouest, permettra d'améliorer l'efficacité et les effets leviers des interventions au niveau national et ceci dans les trois domaines d'intervention pour lesquels des programmes régionaux existent,
- › Le manque de coordination des outils de politique extérieure a réduit l'efficacité de l'intervention globale de la Suisse ; il convient donc d'harmoniser les approches et de formaliser les synergies entre les différents instruments.



Mairie de Tombouctou vue extérieure. Photo DDC

Dans le cadre de la **politique de paix** la Suisse a apporté son appui à la médiation ayant conduit à l'Accord préliminaire de Ouagadougou (2013) et est devenue membre de l'organisme de suivi de ce dernier. Dans le cadre du processus d'Alger, la Suisse a mis son expertise en matière de traitement du passé au service des différents acteurs, notamment l'équipe de négociation gouvernementale. Elle a par la suite apporté son soutien à la Commission Vérité, Justice et Réconciliation (CVJR) et aux Ministères de la Justice et de la Réconciliation Nationale. Dans ce cadre, elle a fourni une expertise technique aux autorités judiciaires maliennes chargées de poursuivre les crimes les plus graves au regard du droit international, en mobilisant le mécanisme « Justice Rapid Response ». Par ailleurs, des espaces de dialogue et d'échanges inclusifs réunissant des femmes maliennes représentatives de la diversité sociologique du pays ont été mis en place. Ceci a renforcé le rôle des femmes en tant qu'actrices de paix. Au niveau régional, la Suisse a contribué au renforcement de l'architecture africaine de paix et de sécurité à travers son soutien à l'Ecole de maintien de la paix (EMP), une institution sous-régionale sise à Bamako. Elle a joué un rôle central dans la conceptualisation de la composante civile de l'établissement et a financé ses experts ainsi que des modules de formation dispensés par ceux-ci.



Sable sur le fleuve. Photo Bandjoukou Kouyaté

4. Implications pour la période 2017–2020

Le contexte malien présente une réalité aux multiples facettes, faite d'évolutions rapides entre des situations humanitaires, de sécurité et de paix et des enjeux de développement et de croissance économique. La nouvelle stratégie se construit autour de ce constat et cherche à adresser les causes profondes de la crise et les urgences. La flexibilité et la gestion des programmes sensibles aux conflits sont maintenues pour adapter les interventions à l'évolution des contextes et des besoins. La Suisse utilise une approche cohérente et globale (nexus urgence, développement, paix) permettant d'agir sur la gouvernance et le développement économique local. L'éducation de base et la formation professionnelle inclusive et de qualité, l'accès humanitaire, la cohésion sociale et le traitement du passé font partie intégrante de cette approche. Ces choix stratégiques s'articulent avec les priorités nationales axées sur la paix, la réconciliation et la croissance inclusive et durable. Ils sont conformes aux principes du Message 2017-2020 de mise en œuvre coordonnée des instruments de politique étrangère de la Suisse: la stratégie proposée est conjointe à la Coopération Sud, à l'Aide Humanitaire et à la Division Sécurité Humaine du Département Fédéral des Affaires Etrangères (DFAE).

Une analyse de contexte conjointe et une synergie programmatique, tout en gardant des processus financiers spécifiques, définissent cette approche commune. Les actions de la Division Sécurité Humaine (DSH) et de l'Aide Humanitaire (AH) sont désormais incluses dans le domaine 'Gestion Publique Locale' dont le titre change pour devenir 'Gouvernance et Paix'. Les actions de l'AH en sécurité alimentaire et nutrition sont intégrées dans le domaine 'Développement Rural et Economies Locales' dont le titre change pour devenir 'Développement Rural et Sécurité Alimentaire'. Les synergies Coopération Sud et Aide Humanitaire sont renforcées pour mieux répondre aux défis complexes des zones encore exposées aux conséquences de la crise au Centre et au Nord du pays. L'aide humanitaire se focalisera sur les besoins aigus et la Coopération Sud sur les

besoins chroniques et structurels. Les thèmes communs sont l'insécurité alimentaire, la malnutrition et le renforcement de la résilience. La réconciliation est abordée par l'approche holistique du traitement du passé, la lutte contre l'exclusion et la création d'espaces de dialogue ainsi que le soutien aux dynamiques (locales) de gestion des conflits intercommunautaires. Etant donné l'importance des inégalités, la forte émigration et la nécessité de créer des perspectives pour la jeunesse, ces questions seront prises en compte de manière transversale dans les différents domaines d'intervention. Pour lutter durablement contre la pauvreté et le chômage des jeunes, des collaborations avec le secteur privé sont mises en œuvre dans le domaine du développement rural (chaines de valeur, faire fonctionner les marchés au bénéfice des pauvres/M4P) et de la formation professionnelle (en zones rurales mais également urbaines à forte concentration démographique). En renforçant le dialogue politique au niveau central et en intensifiant la communication auprès des partenaires et des populations, les pratiques innovantes suisses (aide budgétaire sectorielle décentralisée, dialogue au niveau national et intercommunautaire et traitement du passé) s'intègrent mieux dans les politiques publiques maliennes et valorisent l'expertise suisse. La capitalisation des résultats et des bonnes pratiques des interventions sera renforcée dans le cadre de la gestion du savoir au sein des programmes. Ce travail servira également de support pour améliorer la perception et la visibilité de l'engagement suisse au Mali.

5. Priorités et objectifs (2017–2020)



Campagne de sensibilisation sur les élections à Kalaban Coura.
Photo DDC

La finalité, les objectifs et les effets directs de la stratégie de coopération suisse au Mali 2017–2020 s'inscrivent dans l'objectif global du CREDD 2016–2018 de « promouvoir un développement inclusif et durable en faveur de la réduction de la pauvreté et des inégalités dans un Mali uni et apaisé ». Ils contribuent également à l'atteinte des Objectifs de Développement Durable (ODD) suivants : ODD1 sur la pauvreté, ODD4 sur l'éducation, ODD5 sur l'équité de genre, ODD8 sur le travail décent et ODD16 sur la paix, la justice et les sociétés inclusives/institutions efficaces. La Suisse répond aux besoins immédiats des populations en services de base de qualité. En même temps elle cherche à contribuer à la mise en œuvre de la stratégie nationale permettant d'assurer la promotion de la paix et un développement socio-économique inclusif, équilibré, équitable et durable pour une population en croissance.

5.10. Objectif général

La Suisse soutient des interventions pour un développement durable et équilibré et une meilleure participation de la population aux processus politiques lui permettant ainsi d'améliorer ses conditions de vie dans une situation de cohésion sociale et de paix.

5.11. Domaines d'intervention et synergies entre les instruments suisses

La stratégie de la Suisse au Mali 2017–2020 s'articule autour de trois domaines d'intervention : Développement Rural et Sécurité Alimentaire ; Education ; Gouvernance et Paix ; et deux thèmes transversaux : gouvernance et genre. L'engagement de la Suisse en faveur de la sortie de fragilité, de la prévention de l'extrémisme violent (annexe 7), d'une paix durable et d'une réduction de la pauvreté au Mali repose sur la mise en œuvre coordonnée des instruments de sa politique étrangère. La stratégie reposera également sur une collaboration accrue avec le SEM et les Programmes globaux de la DDC. Ces orientations s'inscrivent dans les priorités de l'Etat du Mali et des partenaires techniques et financiers présents. Elles sont conformes au Message sur la coopération internationale 2017–2020 et aux Axes stratégiques de l'engagement de la Suisse au Sahel 2014–2018 du DFAE.

Domaine Développement Rural et Sécurité Alimentaire.

Les objectifs évolueront vers un renforcement de la création d'emplois et de revenus pour les jeunes. La DDC promeut, dans ses régions d'intervention, la sécurité alimentaire et nutritionnelle ainsi que l'amélioration des revenus des exploitations familiales par des systèmes agropastoraux compétitifs et durables. La valorisation du potentiel agropastoral sera consolidée par le développement de chaînes de valeurs via la modernisation des exploitations familiales et les investissements du secteur privé. La complémentarité entre l'aide humanitaire et le développement sera renforcée pour répondre aux défis complexes des régions Centre et Nord du pays. La DDC accompagnera le Gouvernement dans la définition et la mise en œuvre de la Politique Nationale de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle en faveur des plus vulnérables. En cas de crise alimentaire ou nutritionnelle l'AH travaillera aussi avec d'autres partenaires, tels que le PAM ou le CICR. L'analyse des effets du changement climatique sera approfondie et intégrée dans la conception et la mise en œuvre des programmes.

Les effets directs recherchés dans ce domaine sont :

- › La sécurité alimentaire et nutritionnelle s'améliore dans les trois régions d'intervention soutenues par la Suisse et dans les zones d'urgence ;
- › L'accès des exploitations et entreprises agropastorales, notamment des jeunes et des femmes, aux ressources naturelles devient plus équitable, pacifique et sécurisé dans les trois régions d'intervention ;
- › Les revenus des exploitations et des entreprises agropastorales des trois régions d'intervention augmentent.

Domaine Education. C'est la priorité du Gouvernement malien avec une contribution de près de 35% du budget national depuis 2012. Les problèmes structurels du secteur aggravés par la situation sécuritaire compromettent l'accès équitable à une éducation de qualité, en particulier au Centre et Nord du Mali. Au regard des défis majeurs du secteur, un appui prolongé voire renforcé est envisagé. La DDC continuera à travailler sur la gestion décentralisée de l'éducation de base et de la formation professionnelle pour un transfert effectif des compétences et de ressources financières aux collectivités territoriales. Elle poursuit la promotion des alternatives éducatives (écoles mobiles, stratégie de scolarisation accélérée, formation professionnelle des élèves des écoles coraniques) comme réponse à la crise complexe. Dans les zones de forte migration, les migrants retournés seront intégrés dans les programmes de formation professionnelle déjà mis en place. De plus, des groupes de discussion seront promus entre les retournés et les jeunes prévoyant potentiellement un départ, afin



L'atelier de soudure,
Photo DDC/Dominic Nahr

d'améliorer leur niveau d'information avant leur décision. La DDC complète son engagement pour l'amélioration de la qualité des enseignements avec un appui à la formation initiale et continue des maîtres. De plus, la Suisse contribue au renforcement du lien entre l'éducation de base et la formation professionnelle (passerelle) et le monde de la production avec l'implication plus forte du secteur privé. Le focus sera mis sur l'amélioration de l'employabilité des jeunes et des femmes en orientant davantage la formation professionnelle sur les besoins du marché tenant en compte le milieu urbain et péri-urbain.

Les effets directs recherchés dans ce domaine sont :

- › Des offres de formation adaptées aux filières porteuses et besoins du marché de l'emploi se développent et se mettent en œuvre, favorisant l'employabilité des jeunes dans les trois régions d'intervention ;
- › Une offre d'éducation de base adaptée aux réalités locales grâce à des programmes et enseignements nouveaux, se met en œuvre dans les trois régions d'intervention ;
- › Les collectivités territoriales dans les trois régions d'intervention assurent la maîtrise d'ouvrage des secteurs de l'éducation de base et de la formation professionnelle.

Domaine Gouvernance et Paix. Ce domaine répond aux défis de sortie de crise. Il se focalise sur la refondation des institutions, la cohésion sociale et la réconciliation nationale. L'objectif est de renforcer une société malienne capable de construire 'un vivre ensemble' dans le cadre d'un dialogue national inclusif et disposant d'institutions légitimes et redevables envers les citoyennes et les citoyens. Des actions à l'échelle locale et nationale seront entreprises pour lutter contre l'impunité et promouvoir le dialogue inclusif et la réconciliation, notamment par le traitement du passé. Le processus officiel de mise en œuvre de l'accord de paix sera renforcé. Un nouvel accent sera mis sur la promotion de la citoyenneté, en particulier pour les femmes et les jeunes. Des interventions de protection des civils incluront la promotion du Droit humanitaire international, le plaidoyer pour l'accès humanitaire ainsi que l'assistance aux plus vulnérables. S'appuyant sur les expériences de la Suisse en matière de décentralisation, les nouvelles institutions régionales et locales défi-

nies dans l'Accord pour la Paix et la Réconciliation seront renforcées dans les zones d'intervention prioritaires. Elles seront accompagnées en matière de gestion transparente afin d'offrir aux populations des services de base de qualité et de soutenir la relance des activités économiques. Au niveau régional, la Suisse contribuera à renforcer l'architecture africaine de paix et de sécurité.



Les cercles de paix. Photo Wildaf Mali

Les effets directs recherchés dans ce domaine sont :

- › Des institutions légitimes au niveau national favorisant la lutte contre l'impunité (justice transitionnelle), la réconciliation et la reconstruction se mettent en place et fonctionnent;
- › La société civile incluant les leaders traditionnels, les femmes et les jeunes s'organise pour exercer la veille citoyenne et participer à l'effort de cohésion sociale dans les trois régions d'intervention ;
- › Les nouvelles institutions régionales et locales dans les trois régions d'intervention s'engagent dans la promotion du développement économique territorial et investissent dans les services sociaux aux populations.

Thèmes transversaux et enjeux: la Gouvernance et le Genre sont les deux thèmes transversaux. La gouvernance englobe une meilleure gestion des affaires publiques selon les cinq principes développés par la DDC (efficacité/efficience, transparence et redevabilité, participation, égalité et non-discrimination et état de droit). Le genre couvre la participation, l'autonomisation et l'accès égal des femmes à la vie sociale, économique et politique au Mali. Un accent particulier sera mis sur la jeunesse afin de répondre aux défis posés par la croissance démographique et ses implications sur la migration et la marginalisation socio-économique et politique. L'articulation entre les programmes opérationnels des trois domaines et les programmes régionaux de la DDC (Gouvernance, Education, Développement Rural) sera intensifiée dans le cadre de la mise en œuvre du concept d'approche régionale de la DAO. Des complémentarités seront développées en matière d'éducation des populations pastorales, de commercialisation du bétail et d'intégration des marchés, notamment dans les régions à vocation sous-régionale de Sikasso et de Mopti. En matière d'appui au secteur privé, la DDC s'engagera dans la promotion d'un environnement des affaires plus favorable aux investissements et à la création d'emplois, au niveau local. Cet axe donnera lieu à une collaboration avec le programme régional Gouvernance en préparation sur la gouvernance des ressources extractives. Celui-ci cible une meilleure allocation des revenus miniers dans les priorités de développement des collectivités territoriales. La DDC continue à s'engager pour la mise en œuvre de la Politique Culture et développement au Mali à travers les principes du pourcent culturel.

5.12. Zones d'intervention

Les régions prioritaires d'intervention restent les régions de Sikasso, Mopti et Tombouctou en raison de leur équilibre géographique et stratégique (Nord-Centre-Sud), de leur taux élevé de pauvreté et de leur potentiel économique. Ces régions sont communes à la Coopération Sud et à la DSH. L'AH n'a pas de zone de concentration mais intervient en fonction des besoins, et si nécessaire dans les zones prioritaires de la Coopération Sud.

Planification financière

Le budget annuel alloué par la Coopération Sud au Mali est d'environ CHF 20 millions. Conformément au Message 2017–2020, les fonds alloués au domaine Education seront augmentés (+12%) par rapport à l'ancienne stratégie (transfert du domaine Développement Rural). Les fonds annuels de la DSH consacrés à la stratégie seront de CHF 1.2 millions environ. Les fonds de l'aide humanitaire sont estimés à CHF 13 millions pour la durée de la stratégie mais dépendront de l'évolution du contexte international et national.

6. Gestion de la mise en œuvre de la stratégie de coopération

L'approche conjointe entre la Coopération Sud, l'Aide humanitaire et la Division Sécurité Humaine est le fondement de la mise en œuvre des engagements de la Suisse au Mali. Un dialogue continu à Berne et sur le terrain permet d'harmoniser les approches et d'atteindre efficacement les résultats attendus. Des possibilités de synergies avec le SEM et des complémentarités avec les programmes globaux de la DDC, notamment Sécurité Alimentaire et Changement Climatique, Migration et Développement seront recherchées pour accroître les effets levier des actions. La collaboration avec les programmes régionaux de la DAO sera renforcée dans les domaines de la coopération transfrontalière, de l'éducation des populations pastorales et de la commercialisation du bétail. Elle sera plus systématique avec l'application du nouveau concept d'approche régionale et élargie à de nouvelles thématiques comme l'accès à la justice, la gouvernance des ressources extractives, etc.

Avec les acteurs maliens, la mise en œuvre s'effectue selon les principes d'action que sont la proximité, le partenariat et l'innovation. Dépendant des projets, des contextes et du profil (partenaire public ou privé), des contributions ou des mandats sont octroyés. Pour soutenir l'approfondissement de la décentrali-

sation, la Suisse poursuit le financement direct des collectivités territoriales à travers l'instrument de l'appui budgétaire sectoriel décentralisé (ABS-D). Néanmoins, ce mode de financement sera réduit ou accru en fonction de la dégradation ou de l'amélioration de la gestion des finances publiques du pays. Dans tous les cas de figure, le suivi des programmes s'effectue par le biais de visites de terrain, d'audits, de contrôles financiers, de revues et d'évaluations. La Suisse peut travailler en coopération déléguée ou en programmation conjointe avec d'autres donateurs pour autant que les critères suivants soient respectés : a) l'alignement sur les mêmes priorités stratégiques ; b) la mise-à-échelle de programmes existants ; c) la production d'un effet levier. Une programmation conjointe avec l'Union Européenne est en préparation et les programmes multi-bilatéraux avec les agences multilatérales (Banque Mondiale, PAM, HCR, OIM etc.) se poursuivront. Ces modes d'intervention permettent d'adapter les opérations en fonction des différents scénarii du contexte. En tout état de cause, l'approche de gestion des programmes sensible aux conflits (GPSC) s'applique à tous les engagements avec une grande attention à la gestion globale des risques.

Un exploitant agricole dans la plaine de Fienso. Photo DDC



7. Pilotage stratégique

7.13. Suivi & évaluation

Le pilotage de la stratégie de coopération relève de la responsabilité du Bureau de Coopération de la DDC (Division Afrique de l'Ouest). Il représente également l'Aide Humanitaire et la Division Sécurité Humaine, en collaboration avec l'Ambassade de Suisse à Dakar et les Offices à Berne. Le cadre stratégique de référence est commun, mais les financements et les mécanismes décisionnels restent propres à chaque division. Le monitoring se base sur le cadre de résultats (Annexe 2) et un système de suivi à plusieurs échelons. D'abord, au niveau du Bureau de Coopération, un programme annuel est élaboré en référence aux effets et indicateurs définis dans la stratégie. Le suivi de ce programme annuel est organisé chaque semestre pour renforcer la cohérence des programmes et évaluer l'atteinte des résultats attendus. A la fin de l'année, la direction de la Division Afrique de l'Ouest produit une « Management Response » (commentaires et recommandations) sur la mise en œuvre du programme annuel renforçant le pilotage global des interventions. Au niveau de chaque projet, un suivi bilatéral est organisé avec le partenaire pour veiller à la bonne exécution, au bilan et à la clôture des engagements. Egalement, la Suisse est associée aux différentes revues sectorielles conjointes et aux travaux de concertation entre le Gouvernement du Mali et les PTF sur la mise en œuvre du CREDD. La participation à ces cadres nationaux permet d'orienter l'intervention suisse en fonction des évolutions stratégiques majeures. Une revue à mi-parcours de la stratégie sera envisagée selon l'évolution du contexte, conduisant, le cas échéant, de prendre des mesures d'ajustement.

7.14. Gestion des risques

Le Mali se trouve dans une région sahélienne marquée par les réseaux criminels et l'immigration clandestine. Il connaît ses propres convulsions politiques, identitaires et sécuritaires. L'engagement de la Suisse prend en considération les échelles régionale et nationale de ce contexte fragile pour promouvoir un développement pacifique et une gestion du portefeuille renforçant la cohésion et l'inclusion sociale. Les collaborateurs et les partenaires de la coopération suisse sont formés sur la GPSC. Pour faire face aux différentes situations, le Bureau de Coopération est doté d'un dispositif de veille et d'ajustement régulier de son approche de mise en œuvre des programmes. Ce dispositif comprend une équipe de gestion de la sécurité – renforcée par un conseiller en sécurité régional pour l'Afrique de l'Ouest – qui analyse de

façon régulière la situation nationale, sous-régionale et internationale. Il identifie les risques et propose les mesures appropriées en matière de prévention et de gestion de crise touchant aux personnes – communauté suisse comprise –, aux moyens financiers et aux biens. Le Bureau de coopération reçoit également l'appui du Centre de gestion des crises du DFAE (KMZ). L'exercice du MERV (Suivi de changements pertinents de développement) est conduit deux fois dans l'année. Il oriente les prises de décisions concernant les ajustements opérationnels et stratégiques des interventions. Concernant les déplacements pour les visites de terrain, ils sont autorisés par la direction du Bureau de Coopération en fonction d'une appréciation circonstanciée et d'un partage d'informations avec les partenaires, dont International NGO Safety Organization (INSO). Le Bureau de Coopération se réfère également au système de sécurité de l'ONU (Département de la sûreté et de la sécurité des Nations Unies, UNDSS et au Bureau de la Coordination des Affaires Humanitaires des Nations Unies, OCHA) et participe aux différentes réunions de concertation sur les risques sécuritaires des Ambassades.

La Suisse s'engage à assurer la continuité de ses interventions en faveur des populations. Trois scénarii d'évolution du pays sont définis (Annexe 1) et incluent des adaptations stratégiques et opérationnelles des interventions pour la Coopération Sud, l'Aide Humanitaire et la Division Sécurité Humaine. Les critères de passage d'un scénario à l'autre sont décrits et servent de déclencheurs pour le Bureau de Coopération. Cet outil de gestion des risques inclut également une analyse de la perception locale de la Suisse et de son rôle au Mali.



Miroir de sable. Photo Bandjoukou Kouyaté

Annexe 1: Mali, Scénarii 2017-2020

<p>Dégradation « Le Mali en crise profonde »</p>	<p>Continuité fragile « Le Mali en attente » Construction de la stratégie 2017-2020 sur ce scénario</p>	<p>Amélioration « Le Mali stabilisé »</p>
<p>Situation Politique & Processus de Paix</p>		
<p>L'Accord pour la Paix est remis en cause par une des parties / l'Accord de paix n'est pas mis en œuvre Les réformes institutionnelles prévues par l'Accord sont rejetées par la classe politique Les élections locales n'ont pas lieu et la régionalisation n'est pas effective Les financements manquent pour mettre en œuvre l'Accord La coalition des partis politiques soutenant le Président de la République se divise Le Gouvernement est paralysé par l'instabilité ministérielle</p>	<p>Multiples interprétations de l'Accord Applications partielles de l'Accord avec des conditionnalités Les élections locales ont lieu sur une partie du territoire ; les autres régions sont régies par les autorités intérimaires. L'Administration ne se déploie pas au Nord Insuffisance des financements pour les investissements prévus dans l'Accord La Commission Vérité, Justice et Réconciliation est opérationnelle et complète la justice classique Les PTF n'innove pas dans leurs modalités de coopération et l'aide demeure peu efficace</p>	<p>Le Gouvernement affiche un leadership dans l'application de l'Accord Les réformes institutionnelles prévues par l'Accord, notamment la régionalisation, sont engagées et les élections locales ont lieu partout Administration et services sociaux rétablis au Nord et au Centre L'Etat est en mesure d'orienter et de suivre l'aide et les investissements privés</p>
<p>(Indicateur pour le scénario) Les autorités nationales et locales ne sont pas acceptées sur tout le territoire</p>	<p>(Indicateur pour le scénario) Les autorités nationales et locales ne sont acceptées que dans quelques régions</p>	<p>(Indicateur pour le scénario) Les autorités nationales et locales sont acceptées sur tout le territoire</p>
<p>Sécurité</p>		
<p>Les groupes terroristes intensifient leurs attaques, avec une extension à tout le pays La hiérarchie militaire s'oppose à l'intégration des combattants dans l'armée régulière Les groupes armés reprennent leurs positions et s'affrontent L'armée malienne, les forces françaises et onusiennes subissent des pertes humaines et matérielles importantes Les prises d'otages de ressortissants occidentaux s'intensifient. L'accès humanitaire est très limité Une nouvelle crise politico-armée prend corps au Mali Une crise violente dans un pays voisin impacte directement le Mali Des tensions intercommunautaires dégénèrent en conflit ouvert (avec possible extension transfrontalière)</p>	<p>L'insécurité se maintient au Nord et au Centre avec des attaques terroristes et du banditisme Bamako et le Sud sont aussi ciblés par les terroristes L'insécurité concerne tous les pays de la sous-région Les groupes armés ne sont pas cantonnés et leur désarmement, démobilisation et réinsertion n'est pas réalisé Les forces françaises et onusiennes ne peuvent empêcher la recrudescence des incidents meurtriers Accès humanitaire limité L'armée malienne, les forces françaises et onusiennes subissent régulièrement des pertes humaines et matérielles</p>	<p>La sécurité s'améliore grâce aux patrouilles mixtes au Nord L'administration ainsi que l'armée malienne se redéploient, y compris à Kidal Les groupes terroristes sont neutralisés Les groupes armés sont cantonnés et leur désarmement, démobilisation et réinsertion est effectif Une réforme du secteur sécurité est lancée, les forces françaises et onusiennes envisagent une stratégie de retrait progressif. L'accès humanitaire est garanti</p>
<p>(Indicateur pour le scénario) Plusieurs parties du Nord, du Centre et du Sud du pays sont occupées par des groupes armés qui empêchent la</p>	<p>(Indicateur pour le scénario) Plusieurs parties du Nord et du Centre du pays sont occupées par des groupes armés qui empêchent la circulation des</p>	<p>(Indicateur pour le scénario) La circulation des personnes et des biens est assurée sur l'ensemble du territoire</p>

circulation des personnes et des biens	personnes et des biens	
Situation économique		
<p>Les investissements étrangers s'arrêtent dans le pays</p> <p>De mauvaises campagnes agricoles se succèdent, provoquant des crises alimentaires et nutritionnelles</p> <p>La crise foncière s'accroît dans le pays</p> <p>L'Etat arrête tous ses programmes d'investissement</p> <p>La mauvaise gouvernance et la corruption s'accroissent</p>	<p>La croissance économique ne fait pas reculer la pauvreté</p> <p>La délinquance financière et la corruption ne reculent pas</p> <p>La pression fiscale augmente sur les ménages et les opérateurs économiques entretenant la morosité</p> <p>L'insécurité alimentaire et nutritionnelle persiste</p>	<p>Les grands projets au Nord et ailleurs dans le pays sont lancés</p> <p>Le nombre de création d'entreprises augmente avec les investisseurs directs étrangers</p> <p>Les campagnes agricoles excédentaires s'enchaînent réduisant l'insécurité alimentaire et nutritionnelle</p> <p>L'industrie minière se diversifie (gaz, phosphates,...) et crée des emplois</p> <p>L'Etat voit ses ressources fiscales augmentées et peut investir dans le développement</p>
(Indicateur pour le scénario)	(Indicateur pour le scénario)	(Indicateur pour le scénario)
Le nombre de communes affectées par l'insécurité alimentaire et nutritionnelle augmente au-delà de la moyenne des 10 dernières années	Le nombre de communes affectées par l'insécurité alimentaire et nutritionnelle reste stable	Le nombre de communes affectées par l'insécurité alimentaire et nutritionnelle se réduit de manière significative dans le pays
Situation sociale		
<p>Les populations manifestent contre l'Accord</p> <p>Les syndicats dénoncent le pacte social avec le Gouvernement et les grèves paralysent l'Etat et les activités économiques</p> <p>Les organisations religieuses sont plus actives dans la fourniture d'aide humanitaire et sociale et imposent aux populations certaines pratiques conservatrices</p> <p>Les jeunes prennent la rue pour exprimer leur désarroi</p> <p>Le système judiciaire ne s'améliore pas et l'impunité s'accroît</p> <p>Fortes tensions intercommunautaires</p>	<p>Les populations ne s'approprient pas les réformes en cours et restent des spectateurs passifs de la situation</p> <p>Les grèves se multiplient contre la vie chère</p> <p>Le chômage des jeunes s'accroît</p> <p>L'accès à l'éducation, à la santé et à l'eau reste difficile pour les populations</p> <p>Des efforts sont déployés par l'Etat pour améliorer le système judiciaire sans résultats tangibles pour les populations et la lutte contre l'impunité</p> <p>Tensions intercommunautaires</p>	<p>L'emploi des jeunes et des femmes s'améliore grâce aux programmes mis en place</p> <p>Les indicateurs sociaux du pays remontent (éducation, santé, eau, ...)</p> <p>Cohésion sociale renforcée</p>
(Indicateur pour le scénario)	(Indicateur pour le scénario)	(Indicateur pour le scénario)
Les conflits inter et intracommunautaires augmentent en nombre et se règlent de plus en plus par la violence en dehors de tous les mécanismes de gouvernance	Le nombre des conflits inter et intracommunautaires reste au niveau actuel	Le nombre des conflits inter et intracommunautaires diminue et les conflits sont réglés dans le cadre des mécanismes existants de gouvernance
Situation humanitaire		
Le nombre de déplacés (PDI et réfugiés) augmentent	Le nombre de déplacés (PDI et réfugiés) ne baisse pas (200'000 env)	Les déplacés (PDI et réfugiés) trouvent des solutions

<p>Les retours de déplacés sont interrompus Les déplacés dépendent de l'assistance humanitaire pour survivre Les besoins alimentaires et nutritionnels immédiats augmentent et les financements sont rares L'accès humanitaire se restreint Les Services sociaux de base sont fournis aux populations du Nord par quelques acteurs humanitaires, car l'administration n'a pas pu se déployer au nord</p>	<p>Un grand nombre de déplacés internes retournent chez eux, mais éprouvent de grandes difficultés à subvenir à leurs propres besoins Les besoins alimentaires et nutritionnels existent mais ne sont pas couverts totalement par le Plan national de réponse Les services sociaux de base ne sont pas fournis en suffisance par l'administration</p>	<p>durables (retour, intégration locale ou réinstallation) Le Gouvernement est en mesure de répondre aux besoins alimentaires et nutritionnels sur tout le territoire Les services sociaux de base de qualité répondent aux besoins des populations</p>
<p>(Indicateur pour le scénario) L'accès humanitaire se réduit au Nord, au Centre et au Sud</p>	<p>(Indicateur pour le scénario) L'accès humanitaire reste difficile dans les régions du Nord et du Centre</p>	<p>(Indicateur pour le scénario) L'accès humanitaire est garanti sur tout le territoire</p>
Perception de la Suisse au Mali		
<p>L'accès au Gouvernement n'est pas possible Un nombre réduit d'autorités locales sont accessibles pour les programmes Les médias mènent une campagne négative pour l'image de la Suisse Plusieurs PTF affichent une distance Les populations sont hostiles à la présence suisse</p>	<p>L'accès au Gouvernement et aux autorités locales reste au niveau actuel Les relations avec les PTF restent au niveau actuel Quelques médias publient, de façon sporadique, des articles de propagande négatifs pour l'image de la Suisse L'image de la Suisse dans l'opinion publique reste au niveau actuel</p>	<p>La confiance entre le Gouvernement, les autorités locales et les acteurs suisses est forte Des actions conjointes sont menées avec plusieurs PTF Les médias en général, véhiculent une image positive de la Suisse à travers ses interventions Les interventions multiformes de la Suisse au Mali sont mieux perçues contribuant à améliorer son image dans l'opinion publique</p>
<p>(Indicateur pour le scénario) La Suisse reçoit des menaces sur sa présence</p>	<p>(Indicateur pour le scénario) Le dialogue avec les autorités nationales, les autorités locales et les PTF reste au niveau actuel</p>	<p>(Indicateur pour le scénario) La Suisse accroît sa visibilité dans le dialogue politique avec les autorités nationales, locales et les PTF</p>
Implications et rôle de la Suisse		
<p>La Suisse s'engage à assurer une continuité de ses interventions notamment auprès des populations. La coopération Sud réduit ses appuis et passe à travers des mandats de courte durée. Le suivi sur le terrain est remplacé par des revues avec les mandataires à Bamako. Le domaine Gouvernance et Paix priorise le soutien à la société civile pour promouvoir le dialogue, les valeurs démocratiques et les droits humains, ainsi que la protection des civils. L'Aide humanitaire augmente son engagement via les agences internationales et les ONG pour soulager les populations</p>	<p>La stratégie de coopération 2017-2020 est construite sur ce scénario avec l'objectif de mettre en oeuvre des programmes conduisant vers « Le Mali stabilisé ». Les appuis reposent sur des partenariats avec les institutions et les prestataires de service maliens. Le suivi sur le terrain par les équipes du Buco est possible en suivant les règles de sécurité communément admises. Les actions humanitaires se font via des agences internationales (CICR et agences onusiennes) et des ONG et dans le cadre d'une coordination avec l'Etat.</p>	<p>Le programme renforce son approche partenariale et augmente ses contributions aux institutions publiques et privées. Les acteurs suisses intensifient leur présence dans le dialogue politique au niveau national pour poursuivre la mise en oeuvre des réformes nationales. Le suivi de proximité au travers des missions se développe La Division Sécurité humaine maintient ses soutiens à des initiatives de réconciliation et oriente ses appuis notamment en faveur de la lutte contre l'extrémisme violent</p>

<p>affectées par l'instabilité</p> <p>La Division Sécurité humaine accroît ses actions pour contribuer à une gestion pacifique de la crise.</p> <p>Le niveau des objectifs et résultats attendus de la SC ainsi que les budgets sont revus à la baisse.</p> <p>La gestion des programmes sensibles aux conflits est appliquée dans toutes les interventions</p> <p>Renforcer la communication sur la position suisse pour assurer la mise en œuvre des programmes</p> <p>Maintenir le principe d'impartialité et rester en contact avec tout le monde</p> <p>Analyser et décider du retrait de la Suisse quand ses valeurs de base ne sont plus respectées (droit international humanitaire, droits humains,...)</p>	<p>La Division Sécurité humaine est active au plan national et local sur la thématique du traitement du passé, et accompagne et appuie les efforts en vue de l'instauration d'une paix durable.</p> <p>La gestion des programmes sensibles aux conflits est appliquée dans toutes les interventions. Cette approche permet d'adapter le programme Mali aux évolutions de la situation, vers l'un ou l'autre scénario.</p> <p>Mettre en œuvre la stratégie de communication définie touchant toutes les cibles (Gouvernement, autorités locales, populations)</p>	<p>La gestion des programmes sensibles aux conflits est appliquée dans toutes les interventions</p> <p>L'Aide humanitaire réduit progressivement son engagement</p> <p>Mettre en œuvre la stratégie de communication définie touchant toutes les cibles (Gouvernement, autorités locales, populations)</p> <p>avec le « label » suisse connu et apprécié dans les différents secteurs de la société malienne</p>
		

Annexe 2: Cadre de résultats de la Stratégie Mali 2017-2020

Finalité de la Stratégie de coopération

Au Mali, la Suisse soutient des interventions pour un développement durable et équilibré et une meilleure participation de la population aux processus politiques lui permettant ainsi d'améliorer ses conditions de vie dans une situation de cohésion sociale et de paix.

Développement Rural et Sécurité Alimentaire

Objetif du domaine

Dans les régions d'intervention de la DDC, garantir la sécurité alimentaire et nutritionnelle ainsi que l'amélioration des revenus des exploitations familiales par des systèmes agro-sylvo-pastoraux compétitifs et durables.

Objetif du Mali:

Faire du Mali une puissance agro-pastorale sous régionale, où le secteur Agricole est un moteur de la croissance de l'économie nationale, assurant la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations urbaines et rurales et générant des emplois et des revenus significatifs dans une logique de développement durable reposant prioritairement sur les Exploitations Agricoles Familiales (EAF) et les Entreprises Agricoles (EA) modernes et compétitives

Source : Loi d'Orientation Agricole

(1) Outcomes du portefeuille suisse

Outcome 1 :

La sécurité alimentaire et nutritionnelle est améliorée dans les régions prioritaires et d'urgence soutenues par la DDC

Champs d'observation et indicateurs

1. Taux moyen de couverture des besoins alimentaires des régions d'intervention (+comparaison avec taux moyen national)
Source/méthode: Enquête Agricole de Conjoncture (Sikasso, Mopti, Tombouctou)
LB 2016 : 80%
Cible 2020 : 100%
2. Proportion de ménages ruraux et des familles de groupes vulnérables qui considèrent que leur accès à la

(2) Contribution du programme suisse

Hypothèse de changement

Le développement des capacités du commissariat à la sécurité alimentaire (CSA) renforce le *dispositif national de sécurité alimentaire* (DNSA) et contribue à la prévention et la gestion des crises alimentaires et nutritionnelles.

En cas de crise alimentaire, des appuis au PAM ou au CICR permettent d'assurer une aide d'urgence rapide.

Le renforcement des capacités des OP et services techniques pour la fourniture des services agricoles au profit de l'entreprenariat rural (conseil de gestion à l'exploitation, capacité de stockage, commercialisation de surplus) améliore la résilience des couches vulnérables aux crises et chocs dans les zones d'intervention.

Suppositions

(3) Outcomes de développement du Mali

Outcome 1

Source : Cadre stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable du Mali (CREDD)

OS 11 : Garantir la sécurité alimentaire pour tous et améliorer l'état nutritionnel des plus vulnérables

OS 29 : Promouvoir la solidarité et renforcer les actions humanitaires.

Champs d'observation et indicateurs

<p>nourriture s'est sensiblement amélioré en quantité et en qualité et diversifié par rapport à l'année antérieure. Source : enquête/sondage annuel auprès de 100 familles vulnérables pour ensemble des régions d'intervention.</p> <p>LB 2016 : 9'700 familles vulnérables Valeur Cible 2020 : 50% soit 4'850 familles satisfaites</p>	<p>La politique nationale de sécurité alimentaire et nutritionnelle (PNSA) est validée et mise en œuvre afin d'assurer la disponibilité alimentaire de renforcer la résilience des populations vulnérables. Les PTF contribuent au financement de la PNSA</p> <p>Risques La réforme du DNSA n'est pas conduite à terme ou n'est pas soutenue par tous les acteurs.</p>	<p>1. Couverture des besoins en céréales par la production nationale 2. Proportion de la population en situation de sous nutrition 3. Nombre de personnes vulnérables ayant bénéficié d'un appui 4. Nombre de personnes affiliées aux différents dispositifs de protection sociale (ventilé par type de dispositif, région et sexe). 5. Stock de sécurité alimentaire</p>
<p>Outcome 2 L'accès des exploitations et entreprises agro-sylvo-pastorales des jeunes et des femmes aux ressources naturelles (terre, eau, pâturage, forêt) devient plus équitable, pacifique et sécurisé. dans les régions d'intervention</p> <p>Champs d'observation et indicateurs</p> <p>3. Proportion des superficies nouvellement aménagées avec appui DDC (2'500 ha) et attribuées aux jeunes et aux femmes. Source / méthode: Rapports, enquêtes LB 2016 : 5'500 ha 2012-2016 : 32% aux femmes et jeunes Cible 2020 : 8'000 (5'500+2'500) ha aménagés dont 20% attribués aux jeunes et 30% aux femmes</p> <p>4. Nombre de conflits réglés pacifiquement par les conventions locales (6 conventions établies par année) et les commissions foncières (250 commissions en place) et nombre de personnes concernées par les conflits traités. Source /méthode: Rapports, enquêtes LB 2016 : moins de 15% de COFO fonctionnelles et 40% de conflits réglés à l'amiable Cible 2020 : 90% des COFO fonctionnelles et 70% de baisse de conflits et 80% réglés à l'amiable. i.4. peut contribuer à la mesure de ARI-HR3</p>	<p>Hypothèse de changement La réalisation et à la valorisation des infrastructures et investissements structurants bénéficient avec meilleure équité aux groupes vulnérables et créent des conditions favorables à l'accroissement de la production agro-sylvo-pastorale. La bonne mise en œuvre de la politique et de la loi foncières agricoles facilite l'accès de tous au foncier. La réalisation et à la valorisation des schémas pastoraux et le bon fonctionnement des COFO et des conventions locales réduit les conflits liés à l'accès et à l'exploitation des ressources naturelles.</p> <p>Suppositions La loi foncière est validée, promulguée et mise en œuvre Les femmes et les jeunes contrôlent les ressources tirées de l'exploitation des infrastructures et des équipements qui leurs sont attribués Les populations rurales mettent en œuvre des mesures d'adaptation et de résilience aux effets néfastes du changement climatique</p> <p>Risques La loi foncière promulguée ne répond pas à une gouvernance foncière acceptée au niveau des communautés</p>	<p>Outcome 2 Source : Programme National d'Investissement du Secteur Agricole (PNISA)</p> <p>Moderniser le monde agricole et rural par la mobilisation massive d'investissements dans les facteurs fondamentaux de production (foncier, financement, aménagements, équipements). Sécuriser les exploitations agricoles et réduire le nombre de conflits entre les utilisateurs de l'espace</p> <p>Champs d'observation et indicateurs</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Superficies aménagées 2. Proportion de parcelles attribuées aux femmes dans les zones aménagées. 3. Superficies des terres et dunes restaurées 4. Nombre de commissions foncières fonctionnelles
<p>Outcome 3 Les revenus des exploitations et entreprises agropastorales</p>	<p>Contribution suisse Le soutien suisse à la mise en œuvre des politiques des</p>	<p>Outcome 3 OS 8 : Promouvoir une Agriculture</p>

<p>des collectivités territoriales des régions de Sikasso, Mopti et Tombouctou s'améliorent.</p> <p>Champs d'observation et indicateurs</p> <p>5. Nombre de CT ayant mis en place en alliance avec les associations de producteurs / trices et les entreprises du secteur privé un dispositif performant de planification et de réalisation concertées pour au moins 4 chaînes de valeur (lait, bétail-viande, pomme de terre, riz) Source /méthode: Rapports, enquêtes LB 2016: 1 Conseil Régional et 3 inter collectivités, 500 associations et 20 entreprises VC 2020: 3 Conseils Régionaux et 8 inter collectivités.</p> <p>6. Production moyenne et revenu net additionnel annuel moyen par producteur/trice dans les 4 filières prioritaires (lait, bétail-viande, pomme de terre, riz) Source /méthode: Rapports, enquêtes LB 2016: Taux moyen d'augmentation de la production annuelle (15%), taux d'augmentation de revenu moyen des producteurs (22%) (dont 25% pour les femmes), et du rendement moyen (productivité). Maïs : 3,5 tonnes à l'hectare, Riz : 5 t/ha. , Mil/Sorgho : 1,5 t/ha, Pomme de terre : 17 tonnes / ha, Lait race locale: 1,5 l /vache/jour , Lait race améliorée : 6,5 l/vache/jour.</p> <p>VC 2020: augmentation de la production annuelle (et accroissement de, 40% du revenu moyen des producteurs (dont 30% pour les jeunes et 50% pour les femmes).</p> <p>Augmentation du rendement Maïs : 6 t /ha, Riz : 10 t/ha Mil/Sorgho : 3 t/ha Pomme de terre : 25 t/ha Lait race locale: 5 l/vache/jour Lait race améliorée 12 l/vache/jour.</p> <p>➤ contribue à la mesure de ARI-FS4 ➤ contribue à la mesure de ARI-E1</p> <p>7. Augmentation moyenne des redevances d'exploitation des infrastructures collectées par les collectivités auprès des usagers.</p>	<p>filères des conseils régionaux de Sikasso, Mopti et Tombouctou permet de développer l'entrepreneuriat rural (notamment des jeunes et des femmes) et de créer des richesses à travers les produits locaux.</p> <p>L'appui aux organisations socioprofessionnelles renforce les services agricoles rendus aux membres et leurs capacités de plaidoyer et de dialogue en vue de la modernisation des exploitations et entreprises agricoles</p> <p>La promotion de l'assurance agricole permet de sécuriser les exploitations et entreprises agricoles.</p> <p>Le soutien du secteur privé autour des filières porteuses permet de booster l'économie locale (richesses et emploi)</p> <p>Suppositions Le Fonds national d'appui à l'agriculture est fonctionnel. Les structures bancaires et services financiers décentralisés investissent de plus en plus dans l'Agriculture. Les jeunes sont motivés pour s'investir dans l'entrepreneuriat rural</p> <p>Risques Le climat des affaires (faible investissement, fluctuation et compétitivité des prix, etc.) et les effets du changement climatique ne favorisent pas le développement de l'entrepreneuriat rural.</p>	<p>intensive, diversifiée et durable, assurant l'autosuffisance alimentaire et compétitive sur les marchés sous régionaux et internationaux</p> <p>OS 17 : Développer le secteur privé et l'industrie via l'agro-industrie</p> <p>Champs d'observation et indicateurs</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Productions agricole 2. Nombre d'infrastructures réalisées 3. Nombre d'emplois créés 4. Taux de croissance du secteur primaire, secondaire, tertiaire 5. Volumes des investissements privés réalisés
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>Source /méthode: Rapports, enquêtes LB 2016: Pour 2016, indiquer le montant des redevances collectées par les CT Taux moyen d'augmentation de 60% des redevances par les collectivités VC 2020: augmentation de 95% des redevances par les collectivités</p> <p>➤ contribue partiellement à la mesure de ARI-GO2</p>	
<p>(4) Lignes d'intervention (programme suisse)</p> <p>Outcome 1 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Renforcement du dialogue politique national (GT-EAR et sous-groupes, Gouvernement) • Soutien aux politiques sectorielles et les systèmes de gestion et de gouvernance des institutions agricoles et des Collectivités Territoriales • Soutien aux dispositifs nationaux de gestion, de prévention et de production de statistiques agricoles et de sécurité alimentaire et nutritionnelle • Renforcement des capacités des institutions de base (organisations socioprofessionnelles et collectivités) <p>Outcome 2 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accès et gestion pacifique et durable des ressources naturelles et de la gouvernance foncière • Soutien aux politiques sectorielles de l'Etat (politique et loi foncières, charte pastorale, PDA et ses plans) • Renforcement de l'accès des groupes défavorisés (femmes, jeunes) aux technologies productives et aux chaînes de valeurs prometteuses • Renforcement des capacités des institutions de base (organisations socioprofessionnelles et collectivités) <p>Outcome 3 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Réalisation et valorisation d'investissements structurants au profit des collectivités territoriales • Développement de services agricoles au profit de l'entreprenariat rural • Implication du secteur privé pour la création de nouvelles opportunités, le transfert de technologies, l'investissement et la génération d'emplois et de revenus • Renforcement de l'accès des groupes défavorisés (femmes, jeunes) aux technologies productives et aux chaînes de valeurs prometteuses • Renforcement des capacités des institutions de base (organisations socioprofessionnelles et collectivités) • Soutien aux politiques sectorielles et les systèmes de gestion et de gouvernance des institutions agricoles et des Collectivités Territoriales • Promouvoir l'accès aux différentes sources de financement (FNAA, banques, micro finance, ...), prioritairement pour les femmes et les jeunes • Promouvoir les dimensions frontalières et transfrontalières du développement rural et de la sécurité alimentaire. 	
<p>(5) Ressources, partenariats (programme suisse)</p> <p>Moyens financiers</p> <p>Formes de coopération</p> <ul style="list-style-type: none"> • Partenariat et intensification des alliances stratégiques avec les autres PTF • Mandat d'exécution • Contribution • Appel à projets privés (pour femmes et jeunes) 	

<ul style="list-style-type: none"> • Développement territorial • Partenariat avec les institutions financières (banques, SFD) pour le financement du secteur privé. <p>Principaux partenaires</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ministères en charge du développement rural, de la sécurité alimentaire, de l'environnement et du changement climatique, de la formation professionnelle, de l'action humanitaire et de la reconstruction du Nord et leurs démembrements aux niveaux central, régional et local. • Collectivités territoriales (régions, cercles et communes) • Organisations socioprofessionnelles Agricoles (agriculture, élevage et pêche) • Organisations internationales bi et multilatérales (notamment le PAM et le CICR) • ONG nationales et internationales œuvrant dans le développement et de l'humanitaire • Autres acteurs économiques. <p>(6) Résultats de gestion/performance, y compris les indicateurs (programme Suisse), voir chapitre 6 de la CS</p>

Domaine Education		
Objectif du domaine	Promouvoir une éducation de base de qualité adaptée aux contextes territoriaux et une formation professionnelle répondant aux opportunités économiques locales.	
Objectif du Mali	Améliorer l'éducation à tous les niveaux, et favoriser les créations d'emplois, développer et orienter la formation professionnelle vers les filières porteuses Source: CREDD	
(1) Outcomes du portefeuille suisse	(2) Contribution du programme suisse	
Outcome 1. Les jeunes dans les régions appuyées par la DDC, sont employables, avec le développement et la mise en œuvre des offres de formation adaptées aux filières porteuses et aux besoins du marché de l'emploi.	Contribution suisse (hypothèse de changement) L'adoption par la DDC d'une stratégie de développement des filières courtes et diversifiées de formation en termes d'encadrement (et éventuellement d'équipements) tout en assurant une synergie avec d'autres intervenants, et en lien avec la politique nationale va améliorer les compétences et favoriser l'employabilité et l'insertion des jeunes.	
Champs d'observation : La qualité de l'offre de la formation pour l'insertion des	(3) Outcomes de développement du Mali⁵ Outcome 1 Favoriser les créations d'emplois, Développer et orienter la formation professionnelle vers les filières porteuses (CREDD, OS 22) Champs d'observation La formation liée à l'Emploi; durée de	

⁵ CREDD – Cadre stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable du Mali

<p>jeunes ; Le dialogue public - privé avec le pôle de l'offre ; la cohérence entre les offres de formation et les filières porteuses.</p> <p>Indicateurs :</p> <p>i.11. Les partenaires (public, privé, PTF) participent au financement de la formation professionnelle aux niveaux du Ministère de tutelle et des collectivités territoriales ;</p> <p>Source / méthode: rapport PAFP, Rapport Conseil Régional, Rapport MEFP LB 2016 : en CHF. 3 millions pour le gouvernement, 6 millions pour le privé et 3.5 millions pour le programme suisse d'appui à la formation professionnelle PAFP IV, soit au total CHF 12.5 millions. Cible 2020 : à définir par une étude spécifique</p> <p>i.12. Taux d'insertion des jeunes un an après la formation par région et par sexe</p> <p>Source / méthode: rapport PAFP, Rapport Conseil régional, INSAT, ONEF, Rapport DNE LB 2016 : Cible 2020 :</p> <p>i.13. Augmentation d'au moins 30% du revenu des actifs (h/f) formés au bout de quatre années de mise en œuvre du programme pour au moins 70% des bénéficiaires.</p> <p>Source/méthode: Rapport PAFP, INSAT, Rapport Conseil régional LB 2016 : 80% des actifs (h/f) formés ont augmenté leur revenu de 20% Cible 2020 : à déterminer soit par les sources ci-dessus ou par une étude spécifique</p> <p>Outcome 2. Les enfants et les adultes bénéficient d'une offre d'éducation adaptée grâce à des services (programmes et</p>	<p>Résultat intermédiaire : Piloté dans la région de Ségou, le mécanisme régional destiné au financement de la formation professionnelle axé sur l'emploi est consolidé et sert de référence nationale pour le financement décentralisé de la FP.</p> <p>Suppositions Le Programme Décennal de Développement de la Formation professionnelle pour l'Emploi est mis en œuvre par le cofinancement du gouvernement et des PTF (Suisse, AFD, Canada, Luxembourg).</p> <p>Existence au niveau régional d'un mécanisme de financement de la formation professionnelle auquel participe le secteur privé.</p> <p>Risques La faible articulation entre les programmes sectoriels du gouvernement : Les initiatives unilatérales des PTF, Le manque d'intérêt du secteur privé à la formation professionnelle. La conjoncture économique défavorable.</p>	<p>l'emploi crée; répertoire des filières actualisé</p> <p>Indicateurs</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le Fonds National pour l'Emploi des Jeunes (FNEJ) est renforcé par le gouvernement ; 2. Les capacités d'intervention de l'Institut National d'Ingénierie de la Formation Professionnelle (INIFORP) sont renforcées ; 3. Le processus de collecte et d'analyse des données sur les emplois créés, est amélioré. <p>Source: CREDD</p>
	<p>Contribution suisse (hypothèse de changement) La gestion de l'éducation de base par les collectivités territoriales en relation avec les familles et les services</p>	<p>Outcome 2 Améliorer l'éducation à tous les niveaux et l'alphabétisation (CREDD, OS 22)</p>

<p>enseignements) développés et mis en œuvre dans les zones d'intervention.</p> <p>Champs d'observation Test et finalisation et mise à l'échelle du nouveau programme des instituts de formation des maîtres (IFM) du pays, formation des professeurs d'enseignement normal, alphabétisation des adultes.</p> <p>Indicateurs i.21 : Formation des formateurs et élèves maîtres au niveau curriculum des enseignements fondamentaux et normaux. Source/méthode: MEN LB 2016 : 0 formateurs et élèves maîtres des institutions de formation des 3 régions d'intervention de la DDC. Cible 2020 : Tous les formateurs et élèves-maîtres des institutions de formation des 3 régions d'intervention de la DDC (Le nombre dépend du nombre d'élèves inscrits, et ce nombre dépend du nombre des besoins de l'état pour l'année en question et du résultat du concours d'entrée).</p> <p>➤ contribue à la mesure de ARI-EV2</p> <p>i.22: Nombre d'alternatives développées au niveau local et mises à l'échelle au niveau national</p> <p>Source/méthode: MEN (rapport) LB 2016 :02 Cible 2020 :05</p>	<p>Techniques concernés permet d'améliorer la qualité des enseignements et des apprentissages.</p> <p>Le développement d'alternatives éducatives validées par le gouvernement permet d'améliorer la prise en charge des enfants talibés, ex-combattants, enfants hors école ainsi que l'alphabétisation des adultes.</p> <p>Suppositions Les Ministères en charge de l'éducation de base et de la formation professionnelle revisitent les curricula de formation dans le but d'améliorer la qualité de la formation et de l'encadrement pédagogique. Les comités de gestion scolaires assument de manière effective leur rôle de suivi/contrôle de proximité.</p> <p>Risques La sortie de certains bailleurs importants du secteur. Perturbation des années scolaires (crise politico-sécuritaire, grève des enseignants et étudiants).</p>	<p>Champs d'observation Taux de réussite aux examens ; taux d'alphabétisation des adultes ;</p> <p>Indicateurs</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Taux brut de scolarisation au premier cycle de l'enseignement fondamental 2. Taux brut d'admission 3. Rapport filles/garçons au premier cycle de l'enseignement fondamental 4. Ratio élèves-maître au primaire et au secondaire ventilé par région 5. Taux d'alphabétisation de la population de 15-24 ans
<p>Outcome 3. Les collectivités territoriales assurent la maîtrise d'ouvrage dans le domaine de l'éducation de base et de la formation professionnelle</p> <p>Champs d'observation Fonctionnalité des cadres de concertation des acteurs de l'éducation de base et de la formation professionnelle et des comités de gestion scolaire ; Cohérence entre les actions de développement et la politique régionale de développement de l'éducation de base et de la formation professionnelle</p> <p>Indicateurs :</p>	<p>Contribution suisse (hypothèse de changement) Le transfert des compétences et des ressources aux collectivités territoriales pour la formation professionnelle et l'éducation de base permet de renforcer la pertinence et l'efficacité des systèmes éducatifs dans les régions concernées et permettre le niveau national de jouer sa mission de contrôle de qualité et de conformité.</p> <p>Suppositions La régionalisation se concrétise avec la mise en place des agences de développement régionales. Avec les contrats plans Etat-région, la région est en mesure d'assurer une cohérence des actions de développement</p>	<p>Outcome 3 Impulser une dynamique de développement des territoires basée sur une décentralisation et décentralisation du système d'éducation et de formation professionnelle</p> <p>Champs d'observation Taux de transfert de ressources financières aux collectivités ; existence de services propres des collectivités</p> <p>Indicateurs</p>

<p>i.31 : Un mécanisme financier régional existe dans le Contrat Plan Etat-région qui permet aux collectivités d'exercer les compétences qui leurs sont transférées dans le secteur de l'Education de base et de la Formation professionnelle.</p> <p>Source/méthode: Rapport Gouvernorat, Rapport des différents programmes DDC, Rapport du Conseil Régional LB 2016 : 0 région Cible 2020 : 3 régions</p> <p>➤ contribue partiellement à la mesure de ARI-GO2 (transfert budgétaire aux CT pour EB-FP)</p>	<p>socio-éducative entre les différents niveaux de collectivité.</p> <p>Risques Les résistances des services centraux de l'Etat pour le transfert effectif des ressources et des compétences. Le manque de ressources humaines qualifiées pour accompagner les collectivités. La confusion dans les missions des ADR et des collectivités régionales.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Part du budget de l'Etat transférée aux collectivités territoriales 2. Nombre de Contrat Plan Etat-Régions 3. Nombre d'Agence Régionales de Développement opérationnels 4. Nombre de schémas directeurs de la formation professionnelle élaborés et validés
<p>(4) Lignes d'intervention (programme suisse)</p> <p>Outcome 1 : Formation Professionnelle et marché de l'emploi :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Offrir une réponse au développement des petits métiers urbains et semi-urbains pourvoyeurs d'emploi ; ▪ Actualisation des filières porteuses d'emploi au niveau régional ▪ Définition des contenus de formation en lien avec les besoins des économies locales ▪ Mobilisation des PTF pour une mutualisation des fonds ▪ Implication accrue du secteur privé <p>Outcome 2 : Education de base formelle et non formelle</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Soutenir la reprise de l'école dans les zones touchées par la crise et d'insécurité résiduelle ; ▪ Promouvoir des alternatives pour prendre en compte les besoins spécifiques, des enfants non scolarisés et déscolarisés précoces, des enfants des communautés nomades, de jeunes talibés, des ex-combattants, les non orientés du diplôme d'étude fondamentale, ainsi que l'alphabétisation des adultes) ; ▪ Appui à l'élaboration du nouveau curriculum des instituts de formation de maîtres ▪ Appui à la création de passerelles entre l'éducation de base et la formation professionnelle ▪ Promotion d'alternatives pour soutenir la scolarisation et le maintien des filles à l'école, 		

<p>Outcome 3 : Gestion décentralisée de l'éducation de base et de la formation professionnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Appuyer la décentralisation/régionalisation de l'éducation de base et de la formation professionnelle ; ▪ Utiliser ABS/D comme outil de financement pour renforcer la décentralisation ; ▪ Contribuer à la mise à l'échelle du dispositif régional de pilotage de la formation professionnelle pour l'emploi ; ▪ Renforcement des collectivités territoriales dans la gestion décentralisée de l'éducation de base et de la formation professionnelle à travers les comités de gestion scolaire ▪ Conception de politiques régionales d'éducation de base et de formation professionnelle ▪ Dialogue politique au niveau national pour un transfert effectif des compétences et des ressources aux collectivités territoriales ▪ Développement de compétence des ressources humaines pour soutenir le développement économique local <p>Dimension régionale :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Participation à la formulation des programmes régionaux et aux moments forts des programmes, suivis concertés avec le niveau régional, prise en compte des résultats des programmes régionaux dans les Rapports annuels, prise en compte des programmes régionaux dans le dialogue politique sectoriel de la DDC, valorisation de bonnes pratiques pays au sein d'instances sous régionales, etc...) ▪ Développement d'une bonne interaction avec les programmes régionaux (participation à la formulation des programmes régionaux et aux moments forts des programmes, suivis concertés avec le niveau régional, prise en compte des résultats des programmes régionaux dans les RA, prise en compte des programmes régionaux dans le dialogue politique sectoriel de la DDC, valorisation de bonnes pratiques pays au sein d'instances sous régionales, etc...) ▪ Suivi des organisations sous régionales soutenues par la DDC (UEMOA, CEDEAO, autres) dont les activités en éducation/formation peuvent faire progresser les systèmes éducatifs et les politiques au niveau national 	<p>(5) Ressources, partenariats (programme suisse)</p> <p>Moyens financiers</p> <p>Formes de coopération coopération multi-bi; coopération déléguée ; mandat ; contribution ;</p> <p>Principaux partenaires Ministères en charge de l'éducation de base et de la formation professionnelle ; le ministère en charge de la décentralisation et des collectivités territoriales PTFs actifs dans le secteur de l'éducation de base et de la formation professionnelle, les collectivités territoriales, les organisations socio professionnelles, les organisations de la société civile ; les opérateurs de formation ; le secteur privé ; les chambres consulaires ; les communautés.</p>	<p>(6) Résultats de gestion/performance, y compris les indicateurs (programme Suisse), voir chapitre 6 de la CS.</p>	<p>Domaine : Gouvernance et Paix</p>	<p>Objectif du domaine</p> <p>Renforcer une société malienne capable de construire un vivre ensemble dans le cadre d'un dialogue national inclusif et d'institutions légitimes redevables envers des citoyennes et citoyens dynamiques et responsables.</p>	<p>Objectif du Mali</p> <p>Assurer le développement territorial inclusif et la réduction des inégalités dans un Mali apaisé et uni</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Source : Axe stratégique 1 du CREDD		
<p>(1) Outcomes du portefeuille suisse</p> <p>Outcome 1 : Des institutions légitimes au niveau national favorisant la lutte contre l'impunité, la réconciliation et la reconstruction sont mises en place et fonctionnelles</p> <p>Indicateurs et champs d'observations : i.11 Nombre d'antennes régionales de la CVJR ayant recueilli les dépositions des victimes conformément aux standards établis par la Commission</p> <p>Source /méthode : rapports périodiques de la CVJR LB : 2016 0 antennes régionales Cible 2020 6 antennes régionales (Gao, Kidal, Mopti, Tombouctou, Ségou et Bamako)</p> <p>i.12. nombre de personnes déplacées qui sont retournées et celles qui ont intégré de nouveaux sites (H/F/jeunes)</p> <p>Source/méthode : Organisation Internationale pour la Migration (OIM) – Direction Nationale du Développement Social DNDSD/ Méthode : Matrice de Suivi des Déplacés (Displacement Tracking Matrix, DTM) LB 2016 : 42'000 personnes Cible 2020 : 100'000 personnes</p> <p>➤ contribue partiellement à la mesure de ARI-FZ</p>	<p>(2) Contribution du programme suisse</p> <p>Contribution suisse (hypothèse de changement) <i>Traitement du passé (TdP)</i> : Un soutien à la réflexion stratégique et un soutien politique ainsi qu'un appui à l'opérationnalisation de la Commission Justice, Vérité et Réconciliation (CVJR), au niveau central et au niveau régional, facilite le bon fonctionnement de la CVJR et ouvre des espaces de dialogue dans le pays. <i>Organismes de suivi et de coordination</i> : L'appui de la Suisse aux organismes de suivi et de coordination de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation afin de favoriser la mise en œuvre effective de ses dispositions, <i>Protection</i> : un meilleur respect du Droit international humanitaire (DIH) par les parties au conflit contribuera à prévenir les abus contre les civils et améliorer l'accès des populations vulnérables à une assistance humanitaire et à des services de protection de qualité <i>Appui aux élections</i> La tenue d'élections libres, inclusives et transparentes à travers l'éducation à la citoyenneté, la médiation et la gestion des conflits électoraux (DSH), la représentativité des groupes vulnérables dont les femmes et des jeunes dans les instances de prise de décision, l'observation citoyenne des élections permet d'assurer la légitimité et la crédibilité des institutions locales et régionales élues.</p> <p>Suppositions</p> <ul style="list-style-type: none"> Le contexte politique et sécuritaire rend possible le déploiement d'activités clés sur toute l'étendue du territoire, telles que les élections et les enquêtes de la CVJR. Les autorités maliennes collaborent de manière constructive avec les PTF. 	<p>(3) Outcomes de développement du Mali</p> <p>Outcome 1 Le gouvernement du Mali assure le retour à la paix et la cohésion sociale et engage les réformes institutionnelles et politiques pour le développement équilibré entre toutes les régions du Mali. Source : ...</p> <p>Champs d'observation</p> <ol style="list-style-type: none"> Prise en compte de la résolution 1325 (Genre) Situation sécuritaire, Les réformes politiques et institutionnelles Retour des déplacés et réfugiés <p>Les indicateurs</p> <ul style="list-style-type: none"> Nombre de mesures/reformes prises pour la mise en œuvre de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation Nationale Effectivité du DDR Nombre de personnes déplacées retournées, et réintégrées Nombre d'infrastructures sociales de base réhabilitées

⁶ En particulier, le Comité de Suivi de l'Accord (CSA) et le Bureau du Haut Représentant du Président pour la mise en œuvre de l'Accord.

<p>Outcome 2 : La société civile, incluant leaders traditionnels, femmes et jeunes, s'organise pour exercer la veille citoyenne et participe à l'effort de cohésion sociale en luttant contre l'exclusion, dans les régions d'intervention.</p> <p>Indicateurs et champs d'observation : i.21: nombre de femmes, enfants et des réfugiés/déplacés dont les besoins sont financés par les budgets des collectivités dans les régions d'intervention. Source / méthode: LB 2017 : 592'000 personnes dans le besoin (équivalent personnes ciblées selon le Humanitarian Response Plan 2017), dont 52% femmes, 54% enfants, 94,2% rapatriés/retournés et déplacés</p> <p>Cible 2020 : Réduction de 10% par an des personnes dans le besoin. ➤ contribue à la mesure de ARI-F2</p> <p>i.22: Degré de satisfaction des femmes maliennes quant à leur implication et la prise en compte de leurs préoccupations, dans la mise en œuvre de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation Source / méthode : enquête d'opinion</p>	<p>Risques</p> <ul style="list-style-type: none"> • Faible volonté politique (gouvernement, ex-groupes armés) pour la mise en œuvre effective de l'Accord • La détérioration soudaine de la situation sécuritaire ne permet pas le déroulement des interventions humanitaires • les contestations électorales, les risques d'attaques et d'intimidations pourront réduire la participation des citoyens et renforcer le sentiment de marginalisation de certains groupes sociaux et entacher la légitimation des institutions • la non-inclusivité du processus de réconciliation <p>Contribution suisse <i>Exercice de la citoyenneté active et la reddition des comptes:</i> le renforcement des capacités de veille citoyenne des organisations de la société civile, des jeunes/femmes leaders permet d'améliorer la transparence dans la gestion des affaires publiques et la délivrance des services de qualité aux populations. <i>Dialogue, transformation des conflits et cohésion sociale :</i> Le renforcement des mécanismes de dialogue inclusif au niveau local et national (rencontres inter et intra-communautaires ; cercles de paix regroupant des femmes), facilite l'accès des populations aux services de protection et consolide la cohésion sociale dans les régions, notamment au Nord et au Centre.</p> <p>Suppositions</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les stratégies locales répondent au besoin impératif de confiance, de paix et de cohésion de sociale, • Renforcement du tissu social par l'inclusivité à tous les niveaux du processus de réconciliation, permettra à la Suisse de se positionner comme partenaire privilégié dans le dialogue inclusif. <p>Risques</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les tensions inter et intracommunautaires augmentent du fait du retour des déplacés, ce qui met à risque la cohésion sociale. • Instabilité politico-sécuritaire • Réticence, manque de confiance et faible adhésion des 	<p>Outcome 2 La société civile, notamment les organisations de femmes et de jeunes, les autorités traditionnelles et religieuses, apporte leur plein concours à la réalisation des objectifs de l'Accord (Art.51 : Accord de paix)</p> <p>Champs d'observation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Appropriation et engagement dans la mise en œuvre de l'Accord en vue de la réconciliation nationale. • Prise en compte du genre dans la gestion des conflits (Résolution 1325). <p>Les indicateurs</p> <ul style="list-style-type: none"> • Statut des chefs de fractions, de villages et de quartiers adopté • Mécanismes endogènes de gouvernance de la sécurité, de prévention et de résolution des conflits opérationnels • Pourcentage de femmes et jeunes dans les structures de mise en œuvre de l'accord de paix et de réconciliation.
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>LB 2016 (<i>première enquête en 2017</i>) : faible taux de satisfaction parmi les femmes maliennes</p> <p>Cible 2020 (<i>à déterminer en fonction de l'enquête 2017</i>) : augmentation sensible du taux de satisfaction parmi les femmes maliennes.</p>	<p>groupes cibles</p> <ul style="list-style-type: none"> Faible appropriation et communication avec les acteurs locaux. 	
<p>Outcome 3 :</p> <p>Les nouvelles institutions régionales et locales dans les trois régions d'intervention s'engagent dans la promotion du développement économique territorial et investissent dans les services sociaux aux populations.</p> <p>Indicateurs et champs d'observation :</p> <p>i.31: Nombre de personnes bénéficiaires des investissements socioéconomiques dans les régions et de pôles urbains prioritaires d'intervention.</p> <p>Source / méthode: rapports, enquêtes annuel d'opinions</p> <p>LB 2016 : 1 Conseil Régional</p> <p>Cible 2020 : 3 Conseils Régionaux, 3 inter collectivités, 5 communes urbaines</p> <p>➤ peut contribuer à la mesure de ARI-F1</p> <p>i.32: pourcentage des volumes ou « part » du budget annuel d'investissement réalisé par région d'intervention aux infrastructures socioéconomiques (écoles, centre de santé, eau, marchés, abattoirs, etc.)</p> <p>Source / méthode: sondage annuel, enquêtes, rapports des projets financés</p> <p>LB 2016 : 20%</p> <p>Cible 2020 : 50%</p>	<p>Contribution suisse (hypothèse de changement)</p> <p><i>Développement économique territorial</i> : L'appui aux initiatives de promotion du développement économique territorial inclusif des régions et des villes secondaires permet d'améliorer la réalisation concertée des projets d'investissements structurants..</p> <p><i>Dialogue politique pour le financement de la décentralisation</i> : le renforcement du dialogue politique autour de l'Appui Budgétaire Sectoriel Décentralisé, comme option de financement de la décentralisation permet d'améliorer la transparence et le transfert direct des ressources aux collectivités territoriales.</p> <p>Suppositions</p> <ul style="list-style-type: none"> le maintien de la volonté politique pour la décentralisation renforcée à travers la régionalisation ; l'engagement des structures nationales de pilotage du transfert des compétences et des ressources, <p>Risques</p> <ul style="list-style-type: none"> Des tensions électorales résultant d'élections locales et régionales non crédibles et non transparentes, Confusion /mauvaise interprétation de la relation et des rôles entre collectivités territoriales et les nouveaux instruments d'appui à la régionalisation (ADR) 	<p>Outcome 3</p> <p>Promouvoir le développement territorial équilibré des régions et des pôles Urbains pour la fourniture de services de qualité par les collectivités territoriales aux populations (cf DCPND 2015-2024)</p> <p>Champs d'observation</p> <ul style="list-style-type: none"> Réorganisation territoriale des régions et des villes secondaires les capacités des ressources humaines des collectivités territoriales l'effectivité dans le transfert des compétences et des ressources de l'Etat aux collectivités l'implication des autorités traditionnelles, des jeunes et des femmes dans la gestion des affaires publiques locales <p>Indicateurs</p> <ul style="list-style-type: none"> Nombre de contrats plans entre l'Etat et les collectivités territoriales signés et mis-en œuvre ; nombre de contrats-plans Etat-villes secondaires, en lien avec les contrats plans Etats-Région opérationnels degré d'évolution dans le financement des contrats Plans nombre des domaines de compétences et le volume des

		ressources transférées aux régions et aux pôles urbains
	<p>(4) Lignes d'intervention (programme suisse)</p> <p>Outcome 1 : Mise en œuvre de l'Accord</p> <ul style="list-style-type: none"> • Appui à la réflexion stratégique et assistance technique en matière de traitement du passé et de réconciliation • Soutenir les espaces de dialogue sur les réformes politiques et institutionnelles • Soutenir le processus électoral aux niveaux local et régional • Soutenir la reconstruction tout en menant le plaidoyer pour l'accès humanitaire, le développement au nord, soutenir le retour et la réintégration des déplacés. <p>Outcome 2 : Citoyenneté et cohésion sociale</p> <ul style="list-style-type: none"> • Soutenir l'élaboration et la mise en œuvre des plans d'action locaux en matière de réconciliation • Favoriser le dialogue intercommunautaire inclusif (surtout les femmes et les jeunes) • Fournir aux populations les plus vulnérables (déplacés, femmes, enfants) l'accès à l'assistance et aux services de protection • Renforcer les capacités de la société civile (surtout les femmes et les jeunes acteurs du changement) en matière d'interpellation, de plaidoyer, de lutte contre la corruption et l'impunité en un mot en matière d'exercice de la citoyenneté active et consciente. <p>Outcome 3 : Exercice de nouvelles responsabilités territoriales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Appui au fonctionnement des institutions locales, ainsi qu'au renforcement des capacités de gestion (planification, mise en œuvre, suivi et évaluation) et la mobilisation des ressources internes et externes par les collectivités • Accompagner la déconcentration des services techniques de l'Etat, le transfert des compétences et des ressources, tout en renforçant le dialogue politique autour des modalités de financement de la décentralisation (ABSD, réforme fiscale, etc.) • Soutenir la promotion du Développement Economique Local-DEL des villes secondaires et des régions comme pôle de croissance et de création d'emplois y incluant le soutien aux initiatives d'implication du secteur privé dans le DEL • Soutenir les actions de gestion des ressources transfrontalières et inter-collectivités 	<ul style="list-style-type: none"> • Statut des chefs de fractions, de villages et de quartiers adopté
	<p>(5) Ressources, partenariats (programme suisse)</p> <p>Moyens financiers</p> <p>Formes de coopération</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contribution bilatérale et multilatérale • ABSD (appui budgétaire sectoriel décentralisé) • Contribution aux programmes des collectivités territoriales • Déploiement d'experts auprès des agences onusiennes • Dialogue politique • Coordination avec d'autres acteurs et cofinancements sous forme de basket-fund, de coopération déléguée, de contribution au programme, etc. <p>Principaux partenaires</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ministère de la Décentralisation, Ministère de l'Action Humanitaire et de la Reconstruction du Nord, Ministère de la Réconciliation nationale, Ministère de la Justice • CVJR et ses démembrements, CSA et BHRPR 	

<ul style="list-style-type: none"> • Les Collectivités Territoriales, les élus, les leaders communautaires (traditionnels, religieux), la société civile • Les partis politiques • ONG internationale, locales et les Associations de femmes et de jeunes • Secteur privé (PME/PMI, SFD) • Médias • Acteurs régionaux (Cedeao, UA, Algérie, Niger, Tchad, Burkina) • CICR et agences onusiennes (HCR, UNICEF, OCHA).
<p>(6) Résultats de gestion/performance, y compris les indicateurs (programme Suisse), voir chapitre 6 de la CS.</p>

<p>Thèmes transversaux</p>
<p>Genre</p> <p>Les programmes poursuivront la systématisation du Genre dans toutes les étapes du cycle de projet et développement des objectifs et indicateurs par domaine. Ainsi, une intensification de la communication sera accentuée en direction des acteurs (collectivités, organisations socioprofessionnelles, autorités traditionnelles, etc.) et des cadres de concertation pour une meilleure prise en compte du Genre.</p> <p>Développement Rural et Sécurité Alimentaire : Les programmes veilleront à la représentativité des femmes et des jeunes dans les organes dirigeants, leur accès aux facteurs et moyens de production avec des quotas de 20 à 30%. En outre, les femmes et les jeunes seront soutenus dans les maillons des chaînes de valeur agricoles pour le développement de leurs capacités entrepreneuriales (accès au crédit, unités de conditionnement et de transformation des produits, formation). Une revue publique annuelle sera organisée dans chaque programme pour mesurer le degré d'autonomisation des femmes (décisions sur la production, accès aux ressources, contrôle des revenus, leadership dans la communauté, charges de travail).</p> <p>Education: La question des inégalités entre filles et garçons et entre femmes et hommes devant l'éducation reste essentielle pour qui veut comprendre et combattre les inégalités liées au sexe et permettre aux êtres humains de se construire comme des personnes affranchies des limitations qui leur sont imposées par des stéréotypes sexués. Il s'agira donc pour les programmes du domaine de veiller non seulement à un égal accès de tous mais aussi au maintien d'environ 80 % des filles/femmes dans le système d'éducation de base et de formation professionnelle. L'introduction d'un module spécifique genre dans le contenu des programmes de formation initiale et continue des maîtres et des formateurs. Augmenter l'offre de formation et développer les systèmes d'information et de gestion de l'éducation pour affiner l'information sur l'abandon. Sensibiliser les parents sur l'importance de la prolongation des études pour les filles et les garçons et mettre en place un système d'information et d'orientation d'orientations scolaires sur les opportunités d'orientation scolaire et professionnelle, les choix de carrière, les conditions de travail et les revenus au niveau de tous les CAP et direction régionale de la formation professionnelle de nos zones d'intervention.</p> <p>Gouvernance et Paix : Les programmes travailleront à la représentativité des femmes à des postes de nominatifs et électifs suite à l'adoption de la loi sur le 30% des femmes. Le soutien aux organisations de la société civile pour la promotion de la participation des femmes, leur positionnement sur les listes électorales sera renforcé. Par ailleurs, les programmes soutiendront les femmes et les jeunes dans leurs initiatives de veille citoyenne pour la prise en compte de leurs besoins et la livraison des services inclusifs. A cet effet, l'accent sera mis sur la budgétisation des ressources sensible au genre à travers de l'appui à des systèmes inclusifs qui prévoient des critères d'allocation des ressources. La prise en compte des aspirations des femmes et des jeunes dans la mise en œuvre de l'Accord pour la paix et la</p>

réconciliation sera renforcée à travers les initiatives soutenant les cercles de paix et les dialogues inter et intracommunautaires.

Gouvernance

Les programmes contribuent une meilleure gestion des affaires publiques en appliquant les cinq principes d'efficacité/efficience, la transparence et redevabilité, la participation, l'égalité et non-discrimination et l'état de droit.

Annexe 3 : Indicateurs de référence agrégables (ARI) pour DAO - Message 2017 – 2020

	Thèmes pertinents pour les SC - DAO	Indicateur de référence agrégable - ARI	Réseau responsable d'établir fiche de l'indicateur
FS1	<ul style="list-style-type: none"> Politique de Sécurité Alimentaire et Nutrition 	<ul style="list-style-type: none"> Global challenges - Food security and nutrition policies FS1 yy international norms, global policies and political processes developed in the field of food security and nutrition 	<ul style="list-style-type: none"> Focal Point Agriculture & Food Security
FS2	<ul style="list-style-type: none"> Politique d'Accès à la terre 	<p>Access to resources – Land FS2</p> <ul style="list-style-type: none"> yy land related policies, laws, strategies and plans developed at national level 	<ul style="list-style-type: none"> Focal Point Agriculture & Food Security
FS3	<ul style="list-style-type: none"> Politique d'Accès à l'alimentation 	<p>Access to resources – Nutrition FS3</p> <ul style="list-style-type: none"> yy nutrition relevant laws, policies, strategies and plans developed at national level 	<ul style="list-style-type: none"> Focal Point Agriculture & Food Security
FS4	<ul style="list-style-type: none"> Productivité agricole et d'élevage 	<p>Basic services – Agriculture productivity FS4</p> <ul style="list-style-type: none"> xyx annual yield increase for a specific crop (kg/ha) and for specific livestock (kg or l /animal) by yy small farmers supported (M/F) 	<ul style="list-style-type: none"> Focal Point Agriculture & Food Security
W2	<ul style="list-style-type: none"> Politique d'accès à l'eau 	<p>Access to resources – Water W2</p> <ul style="list-style-type: none"> yy water related policies, laws, strategies and plans developed at national level 	<ul style="list-style-type: none"> Focal Point Water
W3	<ul style="list-style-type: none"> Accès Eau potable 	<p>Basic services – Water W3</p> <ul style="list-style-type: none"> yy people (M/F) in xx countries with new access to safe and affordable drinking water 	<ul style="list-style-type: none"> Focal Point Water
W4	<ul style="list-style-type: none"> Accès services hygiéniques 	<p>Basic services – Sanitation W4</p> <ul style="list-style-type: none"> yy people (M/F) in xx countries with new access to adequate and equitable sanitation and hygiene 	<ul style="list-style-type: none"> Focal Point Water
H2	<ul style="list-style-type: none"> Naissance avec personnel de santé 	<p>Basic services – Health systems H2</p> <ul style="list-style-type: none"> yy number of births attended by skilled health personnel 	<ul style="list-style-type: none"> Focal Point Health
H3	<ul style="list-style-type: none"> Sessions de prévention sanitaire 	<p>Basic services – Health education H3</p> <ul style="list-style-type: none"> yy people reached through health education sessions related to the prevention of non-communicable diseases 	<ul style="list-style-type: none"> Focal Point Health
EV1	<ul style="list-style-type: none"> Accès à l'éducation de base et à la formation professionnelle 	<p>Basic services – Education and vocational training EV1</p> <ul style="list-style-type: none"> yy children (< 15 yrs) and xx persons > 15 yrs gained access to quality basic education (M/F). Out of these, zy children (9-15 yrs) and zx persons > 15 yrs received basic education combined with vocational training (M/F) 	<ul style="list-style-type: none"> Focal Point Education / Focal Point e+i
EV2	<ul style="list-style-type: none"> Formation des formateurs 	<p>Basic services – Education personnel and teachers EV2</p> <ul style="list-style-type: none"> yy teachers and educational personnel trained (M/F) 	<ul style="list-style-type: none"> Focal Point Education

	Thèmes pertinents pour les SC - DAO	Indicateur de référence agrégable - ARI	Réseau responsable d'établir fiche de l'indicateur
EV3	<ul style="list-style-type: none"> Accroissement des compétences professionnelles 	<ul style="list-style-type: none"> Basic services - Vocational Skills Development and education EV3 xx youth (15-24 yrs) and yy adults (>24 yrs) gained access to improved vocational skills. Out of these, zx youth and zy adults received vocational skills training combined with basic education 	<ul style="list-style-type: none"> Focal Point e+i /Focal Point Education
E1	<ul style="list-style-type: none"> Accroissement des revenus (EF et PME) 	<p>Economic development – Income E1 yy people (M/F) with increased income in a) Agriculture: crop cultivation and livestock farming, and b) Small and middle size enterprises (SME)</p>	<ul style="list-style-type: none"> Focal Point e+i
E2	<ul style="list-style-type: none"> Accès aux services financiers 	<ul style="list-style-type: none"> Economic development - Financial inclusion E2 yy persons (M/F) gained access to formal financial service (savings, insurance, loan, leasing, payment and transfer services, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> Focal Point e+i
F1	<ul style="list-style-type: none"> Promotion participation groupes vulnérables (en contexte fragile) 	<ul style="list-style-type: none"> Fragile contexts – Empowerment / Participation F1 yy persons (M/F) from vulnerable groups empowered to participate in relevant peace, development and political processes 	<ul style="list-style-type: none"> Focal Point Conflict & Human Rights
F2	<ul style="list-style-type: none"> Réduction discrimination, marginalisation et exclusion (en contexte fragile) 	<ul style="list-style-type: none"> Fragile contexts – Inclusion F2 yy persons (M/F) benefit from programs to reduce discrimination, marginalization, and exclusion 	<ul style="list-style-type: none"> Focal Point Conflict & Human Rights
HR3	<ul style="list-style-type: none"> Accès à justice / médiation 	<ul style="list-style-type: none"> Human rights – Rule of law / access to justice HR3 yy of persons (M/F) whose human rights have been better respected directly or indirectly 	<ul style="list-style-type: none"> Focal Point Conflict & Human Rights
G1	<ul style="list-style-type: none"> Gender equality 	<ul style="list-style-type: none"> Gender - Sexual and Gender Based Violence G1 yy persons (M/F) - subjected to physical, sexual or psychological violence - having received psychosocial, medical and/or legal support 	<ul style="list-style-type: none"> Focal Point Gender
G2	<ul style="list-style-type: none"> Temps épargné par les femmes et j-filles 	<ul style="list-style-type: none"> Gender – Time saving for women G2 yy women and girls are saving an average of zz hours per day of their time spent for domestic chores 	<ul style="list-style-type: none"> Focal Point Gender
G3	<ul style="list-style-type: none"> Représentation féminine dans les GL 	<ul style="list-style-type: none"> Gender – Representation of women G3 yy municipal governments with at least 30% representation of women 	<ul style="list-style-type: none"> Focal Point Gender
GO1	<ul style="list-style-type: none"> Participation citoyenne 	<ul style="list-style-type: none"> Governance - Citizen participation GO1 yy local authorities, which informed zz citizens transparently, involving them in decision-making-processes and considering their interests in local development and budget plans. Among the local authorities, yy take specific measures for balanced participation and consideration of interests of women and vulnerable groups 	<ul style="list-style-type: none"> Focal Point Democratisation, Decentralisation and Local Governance

<ul style="list-style-type: none"> • 	<ul style="list-style-type: none"> • Thèmes pertinents pour les SC - DAO 	<ul style="list-style-type: none"> • Indicateur de référence agrégable - ARI 	<ul style="list-style-type: none"> • Réseau responsable d'établir fiche de l'indicateur
<ul style="list-style-type: none"> • GO2 	<ul style="list-style-type: none"> • Accroissement des ressources des collectivités publiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Governance - Budget resources GO2 • yy supported local authorities which have benefitted from increased budget resources: yy1 due to formal and regulated transfer services, yy2 due to local tax income and private investments 	<ul style="list-style-type: none"> • Focal Point Democratisation, Decentralisation and Local Governance
<ul style="list-style-type: none"> • HA2 	<ul style="list-style-type: none"> • Accès à l'aide d'urgence et humanitaire 	<ul style="list-style-type: none"> • Humanitarian aid - Emergency situation HA2 yy persons (M/F) reached in emergency situations 	<ul style="list-style-type: none"> • • QA Staff HA

Annexe 4: Budget de la SC 2017-2020

Planification budgétaire stratégique						
Stratégie de coopération Suisse au Mali						
Durée de la stratégie de coopération: 01 janvier 2017 au 31 décembre 2020						
Année	2017	2018	2019	2020	Total 2017-2020	%
<i>domaine d'intervention 1</i>						
Développement rural et sécurité alimentaire	7'500'000	8'120'000	8'120'000	8'120'000	31'860'000	35%
<i>domaine d'intervention 2</i>						
Education	7'740'000	8'600'000	8'600'000	8'600'000	33'540'000	37%
<i>domaine d'intervention 3</i>						
Gouvernance et Paix	5'600'000	6'080'000	6'080'000	6'080'000	23'840'000	26%
Autres thèmes						
Crédit global, Culture	360'000	400'000	400'000	400'000	1'560'000	2%
Total Budget DDC	21'200'000	23'200'000	23'200'000	23'200'000	90'800'000	100%
Aperçu général des budgets des Offices Fédéraux Suisse :						
DFAE-DDC	21'200'000	23'200'000	23'200'000	23'200'000	90'800'000	
Coopération Sud	18'000'000	20'000'000	20'000'000	20'000'000	78'000'000	
Aide Humanitaire (estimation)	3'200'000	3'200'000	3'200'000	3'200'000	12'800'000	
<i>domaine d'intervention 1</i>	1'920'000	1'920'000	1'920'000	1'920'000	7'680'000	
<i>domaine d'intervention 2</i>	1'280'000	1'280'000	1'280'000	1'280'000	5'120'000	
DFAE-Division Sécurité Humaine	1'200'000	1'200'000	1'200'000	1'200'000	4'800'000	
<i>domaine gouvernance et paix</i>						
Total budget Offices Fédéraux	22'400'000	24'400'000	24'400'000	24'400'000	95'600'000	
Les frais mentionnés pour l'Aide Humanitaire sont indicatifs, l'affectation des fonds AH au Mali dépendront des disponibilités et de la conjoncture humanitaire internationale du moment.						
Les frais mentionnés par la Division Sécurité Humaine incluent également un montant annuel de CHF 0.4 mio affecté aux programmes régionaux.						
Pour l'année 2017 la DDC gère également un budget additionnel issu d'une coopération déléguée avec le Danemark d'un montant de 1'400'000 CHF.						
Un engagement approximatif de CHF 24 mio. est prévu par la DDC pour le programme régional Gouvernance pour les années 2017 à 2020. Ce programme est géré par le conseiller régional Gouvernance hébergé au bureau de coopération au Mali. L'espace de mise en oeuvre des ces programmes concerne le Mali, Niger, Tchad, Burkina Faso et Bénin.						

Annexe 5 : Système de suivi de la stratégie de coopération

La stratégie de coopération (CS) est soumise à un suivi continu et systématique, servant essentiellement un double objectif: (i) suivre de l'efficacité et de la pertinence du portefeuille suisse (pilote); (ii) rendre compte des résultats (rapportage), principalement entre le bureau de coopération suisse et la centrale, indirectement vis-à-vis des parties prenantes externes.

Niveau:	Champs d'observation:	Instruments de suivi:	Rapport au siège DDC:
Contexte	<ul style="list-style-type: none"> • Changements généraux de contexte et de conflits au Mali et dans la région Afrique de l'Ouest • Changements des contextes sectoriels Développement Rural et Sécurité Alimentaire, Education de Base et Formation Professionnelle, Gouvernance et Paix. • Situation sécuritaire au Mali et dans la région Afrique de l'Ouest 	<ul style="list-style-type: none"> • MERV semestriel • Scénarios Plan de Gestion de la Sécurité • Missions du conseiller en sécurité régionale du DFAE • Si besoin: Analyses de conflits spécifiques ponctuelles 	<ul style="list-style-type: none"> • MERV semestriel • Rapport Annuel (RA) • Rapports de mission du conseiller en sécurité régionale.
Résultats des programmes de développement	<ul style="list-style-type: none"> • Résultats de chaque programme DDC/DSH • Résultats de chaque domaine de la stratégie • Résultats du pays pour chaque domaine 	<ul style="list-style-type: none"> • Cadre des résultats de la stratégie • Rapports semestriels et annuels des partenaires • Rapports de missions du BuCo • Rapports de fin de phase/programme du BuCo • Évaluation/capitalisation quadriennale de programme • Si besoin enquête de bénéficiaires • Revues sectorielles annuelles du gouvernement malien et des bailleurs de fonds • Revues à mi-parcours (2018) et finale (2020) de la stratégie 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport Annuel (RA) • Rapport final d'évaluation / de capitalisation de chaque programme • Rapport final de phase/programme de chaque programme (RFP) • Rapports d'évaluation à mi-parcours (2018) et finale (2020) de la stratégie

Gestion du portefeuille et du BuCo	<ul style="list-style-type: none"> • Allocation budgétaire • Répartition par domaine et montant des propositions de crédits • Choix et répartition entre modalités • Répartition géographique • Gestion efficiente du BuCo quant à son personnel, son budget et son fonctionnement 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse budgétaire SAP • Comité opérationnel du BuCo • Dossiers d'appels d'offres • Contrats • Audits annuels des programmes • Audit annuel du BuCo • Audit interne quadriennal du DFAE • Organigramme du BuCo • Plan de Gestion de la Sécurité • Procédures sécuritaires standards • Mission biannuelle du siège de la DDC • Missions du conseiller en sécurité régionale du DFAE 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport Annuel (RA) • Rapport annuel de Gestion du BuCo (RGB) • Rapport annuel sur le Système de Contrôle Interne du BuCo (SCI) • Rapports d'audit annuel du BuCo • Rapport d'audit interne DFAE (2019) • Rapports ponctuels d'incidents sécuritaires • Rapports de mission du conseiller en sécurité régionale du DFAE
-------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Annexe 6: Actions de la Suisse en faveur de la Prévention de l'extrémisme violent (PEV) au Mali

Contexte

Le Mali fait face à un risque accru de basculement dans l'extrémisme violent d'individus et de groupes, notamment au sein des franges de la population les plus marginalisées, comme les jeunes sans perspective. La crise politico-sécuritaire de 2012/2013 a exacerbé des facteurs de risque qui s'accumulaient depuis longtemps au Mali et qui expliquent ce phénomène de basculement vers la violence. Ces facteurs sont constitués par des problèmes de gouvernance et de corruption, une insuffisance de dialogue politique et de débat démocratique, une absence et perte de légitimité de l'Etat, l'exclusion économique et sociale, une pauvreté et vulnérabilité, des sentiments d'injustice, un développement déséquilibré des régions, une concurrence pour l'accès aux ressources naturelles...

Face à la crise de l'Etat, beaucoup de maliens se tournent vers les leaders religieux dont ils attendent une orientation idéologique et la reconstruction d'une société basée sur des valeurs partagées. La question de l'islam a constitué tout au long du conflit un terrain d'expression politique, un référentiel de mobilisation et d'inspiration, un système de régulation et de traitement des problèmes « dans le conflit », une source de débats et de questionnements, un objet d'interprétation, voire d'instrumentalisation, un terrain de radicalisation politique et violent.

A ces facteurs endogènes s'ajoute l'influence grandissante des acteurs extrémistes régionaux (Sahel) et internationaux (pays du Golfe).

Hypothèse de changement et axes d'intervention

Conformément au Plan d'action de politique étrangère de la Suisse pour la PEV, la stratégie de la coopération suisse au Mali s'attaque aux causes profondes de l'extrémisme violent avec une perspective de changement à long terme. Elle place la refondation de l'Etat au centre de ses actions de prévention et applique une approche intégrée (développement-sécurité humaine-aide humanitaire) dont les objectifs sont le renforcement des institutions⁷, la résilience des communautés⁸ et une amélioration des perspectives⁹ du groupe le plus vulnérable à la radicalisation, à savoir les jeunes. Elle promeut également le dialogue inclusif¹⁰ entre les acteurs, au niveau régional, national et local, comme moyen de recherche de solutions et comme lieu de débat sur le rôle présent et futur de la religion dans un Etat laïque comme le Mali.

Parmi ces axes d'interventions, certaines actions peuvent être considérées spécifiques en matière de prévention de l'extrémisme violent, mais la plupart sont des actions non spécifiques (relevantes) visant à réduire les facteurs de risques qui peuvent mener à la violence ou à l'extrémisme violent.

Actions spécifiques à la PEV

- Affectation de 30% du budget de la stratégie de coopération de la Suisse au Mali aux zones Nord du pays, les plus touchées par le conflit et terreau d'origine des groupes armés,
- Renforcement des programmes de la Suisse dans la région centre du Mali (Mopti) en voie de radicalisation et où les conflits (intercommunautaires et sur la gestion des ressources) s'accroissent fortement,
- Appui au dialogue intra- et interreligieux au niveau régional et national, notamment en soutenant des interfaces entre autorités nationales, leaders religieux, acteurs politiques, société civile et milieux académiques, où les parties prenantes maliennes sont mises en réseau avec des interlocuteurs des pays voisins
- Education : Approche systémique, incluant les écoles coraniques dans les programmes.
- participation au processus national de Désarmement, Démobilisation, Réinsertion (DDR) par l'intégration des anciens combattants dans le système de formation professionnelle (en réflexion).

Actions relevantes pour la PVE

D'un point de vue global, en participant activement au dialogue politique avec le gouvernement, les communautés locales et les groupes de coordination entre les partenaires techniques et financiers (Chef de file du secteur éducation, membre de l'Equipe Humanitaire Pays...), la Suisse contribue au partage de sa connaissance en matière de gestion de programme sensible aux conflits (formation CSPM organisée par la DDC en faveur des partenaires techniques et financiers du Mali...), en matière d'analyse du contexte et de développement territorial inclusif et démocratique.

La Suisse participe à la prévention de l'extrémisme violent à travers ses domaines d'intervention :

⁷ Champ d'action n°4 du Plan d'action de politique étrangère de la Suisse pour la PEV.

⁸ Champ d'action n°5 du Plan d'action.

⁹ Champ d'action n°6 du Plan d'action.

¹⁰ Champ d'action n°3 du Plan d'action.

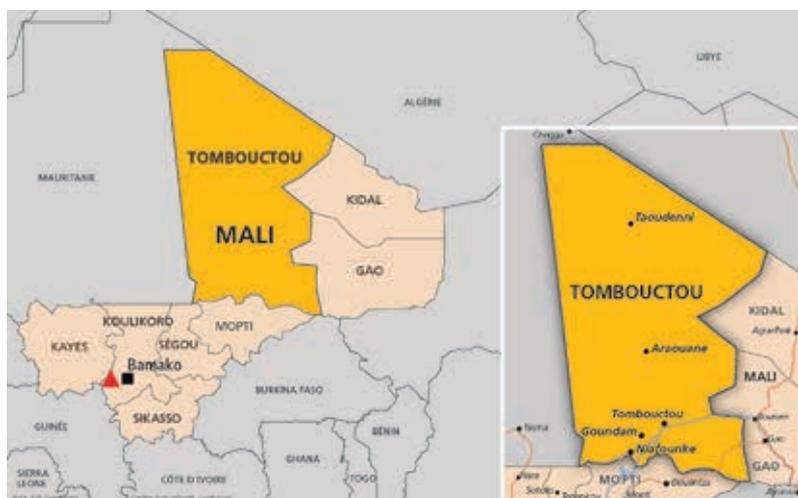
- Education et formation professionnelle :
 - renforcement du système de formation professionnelle dans les régions les plus touchées par la radicalisation, mise en œuvre des politiques de création d'emploi et d'insertion des jeunes,
 - mise en place dans la région de Tombouctou de 120 centres de scolarisation accélérée permettant de rattraper le retard lié à 3 années de fermeture d'écoles,

- Gouvernance et paix
 - Appui à la gouvernance des collectivités territoriales (régions, communes) et création de confiance entre les élus locaux et les populations, développement d'un système de redevabilité et de contrôle citoyen.
 - Inclusion des jeunes et des femmes dans la promotion du dialogue intercommunautaire et des mécanismes traditionnels de gestion de conflit au niveau local.

- Développement rural et sécurité alimentaire
 - Amélioration des perspectives économiques des jeunes dans les zones rurales et péri-urbaines (filières agricoles et pastorales),
 - Appui au retour des déplacés internes,
 - Fourniture de services sociaux de base dans les régions Nord.

Annexe 7: Cartes du Mali avec les zones prioritaires d'intervention

Ces cartes représentent les différentes régions du Mali à la date du mois de novembre 2016. Les cartes officielles incluant le nouveau découpage administratif (rajout de deux nouvelles régions : Taoudénit et Ménaka) ne sont pas encore disponibles au moment de l'impression.



Impressum

Publication:

Département fédéral des affaires étrangères DFAE

Direction du développement et de la coopération DDC

3003 Berne

www.ddc.admin.ch

Mise en page:

Communication visuelle DFAE, Berne

Photo page de couverture:

Les trois femmes, Photo DDC/Dominic Nahr

Contact:

Direction du développement et de la coopération DDC

Coopération Sud

Division Afrique de l'Ouest

Tél. +41 58 462 34 75

Cette publication peut être téléchargée sous www.ddc.admin.ch, onglet «publications».

Berne, 2016/© DEZA